
INSTITUTO TECNOLÓGICO Y DE ESTUDIOS SUPERIORES DE OCCIDENTE

RECONOCIMIENTO DE VALIDEZ OFICIAL DE ESTUDIOS DE NIVEL SUPERIOR, SEGÚN
ACUERDO SECRETARIAL No. 15018, PUBLICADO EN EL DIARIO OFICIAL DE LA
FEDERACIÓN EL 29 DE NOVIEMBRE DE 1976

**DEPARTAMENTO DE ECONOMÍA, ADMINISTRACIÓN Y MERCADOLOGÍA
MAESTRIA EN ADMINISTRACIÓN**



**PRINCIPALES VARIABLES VINCULADAS A LA PERMANENCIA Y
CRECIMIENTO COMO BASE PARA LA INNOVACIÓN DE SERVICIOS
DE LAS CAJAS POPULARES ORIGINADAS EN LAS REGIONES
SIERRA DE AMULA Y COSTA SUR DEL ESTADO DE JALISCO.**

TESIS DE MAESTRÍA
QUE PARA OBTENER EL GRADO DE

**MAESTRO EN
ADMINISTRACIÓN**

PRESENTA:
MIGUEL IBARRA MÉNDEZ

ASESOR. DR. JUAN MEJÍA TREJO

TLAQUEPAQUE, JAL.

AGOSTO DEL 2011

ÍNDICE

ÍNDICE DE TABLAS	6
RESUMEN.....	9
INTRODUCCIÓN	10
CAPITULO 1. MARCO CONTEXTUAL	14
1.1 Las regiones Sierra de Amula y Costa Sur de Jalisco	15
1.2 El sector de Ahorro y Crédito Popular en México.....	18
1.3 Cajas Populares sujetas del Estudio.....	24
1.4 Caja Popular Agustín de Iturbide	28
1.5 Caja Popular Cristóbal Colón	29
1.6 Caja Popular San José de Casimiro	30
1.7 Caja SMG.....	31
1.8 Comparativo de las CPSACS.....	32
CAPITULO 2. MARCO TEÓRICO	33
2.1 Concepto de Cooperativa.....	34
2.2 Principios Cooperativistas.....	35
2.2.1 Principio de Adhesión Voluntaria y Abierta.....	36
2.2.2 Principio de Gobierno Democrático de los Socios	37
2.2.3 Principio de Participación Económica de los Socios	37
2.2.4 Principio de Autonomía e Independencia	38
2.2.5 Principio de Educación, Capacitación e Información	39
2.2.6 Principio de Cooperación entre Cooperativas.....	39
2.2.7 Principio de Compromiso con la Comunidad	40

2.3 Valores de una Cooperativa	41
Valores Cooperativos	41
2.3.1 Ayuda Mutua.....	41
2.3.2 Responsabilidad	42
2.3.3 Democracia.....	43
2.3.4 Igualdad	43
2.3.5 Equidad.....	44
2.3.6 Solidaridad.....	45
Valores Éticos	45
2.3.7 Honestidad.....	45
2.3.8 Transparencia.....	46
2.3.9 Responsabilidad Social	46
2.3.10 Compromiso con los demás	47
2.4 Historia de las Cooperativas de Ahorro y Préstamo.....	48
2.5 ¿Qué es una Caja Popular de Ahorro y Préstamo?	50
2.6 Órganos de Gobierno de las Cajas Populares	53
2.6.1 Asamblea General de Socios	54
2.6.2 Consejo de Administración.....	55
2.6.3 Consejo de Vigilancia	56
2.6.4 Gerencia.....	57
2.7 Características de la Dirigencia de las Cajas Populares.....	59
2.7.1 Perfil del Dirigente	59
2.7.2 Normatividad	63
2.7.3 Innovación	65
2.8 Direcciones tomadas por las Cajas Populares.....	67

CAPITULO 3. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	71
3.1 Objetivos	72
3.2 Preguntas de Investigación.....	73
3.3 Justificación.....	74
3.4 Viabilidad de la Investigación	78
3.5 Delimitación del Estudio.....	79
3.6 Limitaciones del Estudio.....	81
3.7 Consecuencias de la Investigación	83
3.8 Hipótesis	85
CAPITULO 4. METODOLOGÍA	86
4.1 Gráfica Global del Proceso Metodológico	87
Descripción del Proceso de Investigación	88
4.2 Planteamiento de Objetivos	88
4.3 Investigación Documental	89
4.4 Sondeo con Expertos.....	91
4.5 Modelo Conceptual Ex Ante	93
4.6 Diseño de la Investigación	101
4.7 Selección de la Muestra.....	103
4.8 Elaboración del Instrumento de Medición	107
4.8.1 Validez (Matriz Metodológica)	108
4.8.2 Confiabilidad (Alpha de Cronbach).....	114
4.8.3 Instrumentos de Medición Finales.....	117
4.9 Análisis de los Datos	124
4.10 Conclusiones y Recomendaciones	124
4.11 Tabla Resumen de la Investigación	126

CAPITULO 5. RESULTADOS	127
5.1 Elementos Estadísticos Utilizados	128
5.2 Resultados Instrumento de Medición 1	129
5.3 Resultados Instrumento de Medición 2	130
5.4 Prueba de Hipótesis.....	144
5.5 Modelo Conceptual Ex Post.....	151
CAPITULO 6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	152
6.1 Conclusiones y Recomendaciones Instrumento de Medición 1	153
6.2 Conclusiones y Recomendaciones Instrumento de Medición 2	155
6.3 Conclusión General	166
6.4 Sugerencias para trabajos futuros	169
BIBLIOGRAFÍA	170
ANEXOS	175
Anexo A. Estadísticas de Permanencia y Crecimiento de las CPSACS.	176
Anexo B. Indicadores Financieros de las CPSACS.	185
Anexo C. Elección de Variables por Teorema de Saaty	191
Anexo D. Confiabilidad de los Instrumentos.....	194
Anexo E. Cuestionarios Aplicados.	202
Anexo F. Recolección de Datos. Instrumento 1	208
Anexo G. Recolección de Datos. Instrumento 2.....	215
Anexo H. El crédito cooperativo en productos para el hogar.	248

ÍNDICE DE TABLAS Y GRÁFICAS

CAPITULO 1. MARCO CONTEXTUAL

1.1.1 Región 7. Sierra de Amula	16
1.1.2 Región 8. Costa Sur	17
1.3.1 Sociedades Cooperativas de Ahorro y Préstamo. Padrón CNBV	25
1.3.2 Comparativo: Total del Sector de SOCAPS vs Total de las CPSACS	26
1.3.3 Siglas Utilizadas para Identificar a las CPSACS	27

CAPITULO 2. MARCO TEÓRICO

2.7.1 Perfil del Dirigente de las CPSACS.....	61
2.7.2 Normatividad de las CPSACS.....	64
2.8.1 Decisiones de Dirección en las CPSACS	68

CAPITULO 3. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

3.5.1 Grupos a Encuestar	80
--------------------------------	----

CAPITULO 4. METODOLOGÍA

4. 1 Gráfica Global del Proceso Metodológico	87
4.2.1 Objetivos	88
4.3.1 Líneas de Investigación Documental	90
4.5.1 Expertos por Cooperativa.....	93
4.5.2 Criterios Elegidos	94
4.5.3 Puntuaciones Obtenidas de los Criterios	94
4.5.4 Relación de Intensidades	95
4.5.5 Pesos de los Criterios	95

4.5.6	Consistencia Lógica	96
4.5.7	Variables Vinculadas a la Permanencia y Crecimiento de las CPSACS	96
4.5.8	Resultados Obtenidos por las Variables	97
4.5.9	Variables Seleccionadas	97
4.5.10	Modelo Conceptual Ex Ante	99
4.5.11	Matriz de Congruencia	100
4.7.1	Elementos para Calcular la Muestra	104
4.7.2	Socios a Encuestar por Caja.....	105
4.7.3	Dirigentes y Empleados Principales a Encuestar	106
4.8.1	Validez Instrumento 1. Efectos de las CPSACS	109
4.8.2	Validez Instrumento 2. VPC de las CPSACS.....	110
4.8.3	Confiabilidad Instrumento 1. Efectos de las CPSACS	116
4.8.4	Confiabilidad Instrumento 2. VPC de las CPSACS	116
4.8.5	Cuestionario 1. Efectos de las CPSACS	117
4.8.6	Cuestionario 2. VPC de las CPSACS	118
4.8.7	Consideraciones Finales de los Instrumentos de Medición 1 y 2	123
4.11	Tabla Resumen de la Investigación	126

CAPITULO 5. RESULTADOS

5.1.1	Elementos Estadísticos Utilizados	128
5.2.1	Efectos de las CPSACS.....	129
5.3.1	Variables para la Permanencia y Crecimiento de las CPSACS	130
5.3.2	Tabla de Posiciones en Relación al Promedio Global de las CPSACS ..	141
5.3.3	Instrumento 2. Respuestas sin Escala Likert	142

5.4.1 Resultados Permanencia, Crecimiento y Variables	147
5.4.2 Coeficiente de Pearson por Variable.....	148
5.4.3 Prueba de Hipótesis	150
5.5 Modelo Conceptual Ex Post.....	151

CAPITULO 6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

6.1.1 Confianza, Satisfacción y Beneficios	153
6.2.1 Perfil del Dirigente.....	157
6.2.2 Normatividad	159
6.2.3 Decisiones de Dirección.....	163
6.2.4 Innovación.....	164
6.2.5 Puntaje Global.....	165

RESUMEN

Las cooperativas de ahorro y préstamo, también conocidas como cajas populares, tienen en México una trayectoria de seis décadas, recorrido que inicia en 1951 y el cual, en los últimos años, se ha visto manchado por eventos fraudulentos, desvirtuando así, la imagen de las citadas instituciones en muchas poblaciones de dicho país; sin embargo en las regiones Sierra de Amula y Costa Sur del estado de Jalisco, existen cuatro cajas que han forjado una historia distinta, logrando un éxito empresarial que se ha traducido en confianza, satisfacción y beneficios para los socios, que día a día incrementan la membresía de éstas organizaciones, que en promedio han servido a los habitantes de sus comunidades durante 45 años. Vinculadas a este crecimiento y permanencia de las cajas, se encuentran factores tales como el *Perfil del Dirigente*, caracterizado no solo por las aptitudes sino sobre todo por las buenas conductas que manifiestan quienes han encabezado a las cajas; aunado a esto, se ha establecido en ellas, una *Normatividad* tanto de carácter interna como la generada por gobierno federal, con las cuales, se origina orden, control y continuidad en las diversas operaciones que se realizan, además de seguridad para los usuarios de las cooperativas financieras en cuestión. Desde luego, que la serie de *Decisiones de la Dirección* ejecutadas, en las cuales se involucra el aspecto de la *Innovación*, consiguen que las entidades analizadas en el presente estudio estén triunfando en el mercado que atienden.

INTRODUCCIÓN.

Es importante conocer de donde vienen las cajas populares de ahorro y crédito, además de sus principios cooperativos, cuánto tiempo llevan operando a nivel mundial y desde luego el desempeño alcanzado por estas instituciones en países como México.

Existen infinidad de referencias en todo el mundo acerca de la vinculación de las iglesias – en especial la católica – con cooperativas y cajas de ahorro y, en ocasiones, de manera muy especial, con movimientos sociales para figurar conquistas de clase; todos los hitos históricos de las experiencias de ahorro y crédito popular tienen como esencia el cooperativismo, la organización y el espíritu colectivo, la ayuda de clase o la ayuda mutua: los capitales en manos del pueblo. Estas experiencias tienen un origen común dentro del cooperativismo moderno, y este merito lo tiene Alemania, con influencia a todo el mundo, y en particular hacia el continente americano; el creador tiene un nombre: Federico Raiffeisen, religioso, alcalde de una provincia rural, cercana a Hamburgo, en el país germánico, donde su ideal, tuvo personajes y grupos multiplicadores de todas las naciones, de todas las lenguas: su pensamiento y practica fue universal, en 150 años se reprodujeron las practicas por un centenar de países.

En México, la historia de las organizaciones de ahorro y crédito popular, inicia en 1951, año en que apareció la primera caja de ahorro popular, la iniciativa fue del sacerdote Pedro Velázquez Hernández, quien dos años antes había

enviado a varios sacerdotes a estudiar el movimiento de las cajas populares de Canadá y de las uniones de crédito de los Estados Unidos de Norteamérica.¹

Sin embargo, habrá que comentar que las cajas populares como organizaciones de ahorro y crédito, han sido poco ilustradas en estudios sociales y económicos en México, por lo que en el presente trabajo de investigación titulado: “Principales Variables Vinculadas a la Permanencia y Crecimiento como base para la Innovación de Servicios de las Cajas Populares originadas en las Regiones Sierra de Amula y Costa Sur del Estado de Jalisco” se aborda este tema de gran relevancia y pertinencia en el momento actual.

De esta forma, se puede señalar que en algunas regiones del planeta estas instituciones financieras, mejor conocidas como cajas populares, conservan los objetivos por los cuales fueron fundadas, tales como: Promover el ahorro y la planeación financiera en las personas de bajos recursos, así como otorgar microcréditos, especialmente para vivienda y proyectos productivos.²

Dichos objetivos han sido logrados, por este tipo de entidades financieras a través de los años, en zonas geográficas tales como la Sierra de Amula y la Costa Sur del Estado de Jalisco, lugares en los cuales las cooperativas de ahorro y préstamo han contribuido notablemente al bienestar de las personas y al crecimiento de las empresas regionales.

¹ Horacio Esquivel Martínez, “Situación actual del sistema de ahorro y crédito popular en México”, en *Problemas del Desarrollo. Revista Latinoamericana de Economía*, México, vol. 39, Enero- Marzo del 2008, pp. 167-168.

² Ricardo J. Server Izquierdo e Inmaculada Villalonga Grañana, “Responsabilidad Social y Cooperativismo. El Fondo de Educación y Promoción (FEP) como indicador social en el caso del cooperativismo de crédito”, en *Estudios de Economía Aplicada*, vol. 26, Abril del 2008, p. 4

Por lo tanto, en éste documento, serán presentadas como sujetos de estudio, cuatro de las siete cajas populares que fueron creadas en las mencionadas regiones del estado jalisciense y que al día de hoy se mantienen en su tarea de cooperación económica con la cual se sirve a miles de usuarios, dichas cajas son por orden alfabético las siguientes: Caja Popular Agustín de Iturbide, Caja Popular Cristóbal Colon, Caja Popular San José de Casimiro y Caja SMG mencionando que el criterio seguido para la selección de dichas cooperativas, fue simplemente, el hecho de que estuvieran inscritas en el padrón de la CNBV, inscripción que en definitiva, termina por dar garantías a los socios que hacen uso de los servicios financieros ofertados por dichas instituciones, dado que la citada entidad reguladora, autoriza solo aquellas sociedades de ahorro y préstamo, (SAP) capaces de cumplir con la legislación impuesta por Gobierno Federal, como es el caso de la Ley para Regular las Actividades de las Sociedades Cooperativas de Ahorro y Préstamo (LRASCAP), que entre sus objetivos fundamentales está, el proteger los intereses de los ahorradores que en otras tantas partes del país, con mucha facilidad han sido defraudados.

Por lo que, éste estudio, visualiza a las cajas populares, que no solamente se han preocupado por permanecer y en base al esfuerzo mutuo, crecer, logrando extender su cobertura territorial, sino que, además, han entendido que el socio, como persona, que confía a determinada organización, el dinero que con sacrificios gana, merece estar asegurado por instancias gubernamentales. Sin embargo, el interés principal de este estudio, se centró en encontrar en base a una metodología de investigación, aquellos factores que han proyectado a las cajas elegidas, precisamente como organizaciones que han logrado

permanencia, en lapsos no menores a 30 años y que desde luego han ido creciendo en los rubros de interés para cualquier entidad cooperativa de ahorro y préstamo, tales como: Membrecía, Ahorros, Prestamos y Activos, puesto que a la fecha solo se contaba con algunas *creencias*, que las personas que conocen y conviven con las empresas sujetas del estudio, se han forjado en relación a los aspectos generadores del citado triunfo de las multicitadas entidades, pero que al final de cuentas, solo se han quedado en meras suposiciones.

De esta manera, se espera que el hallazgo que en este trabajo, se da, con variables, como: el Perfil del Dirigente, la Normatividad, las Decisiones de Dirección y la Innovación, con las cuales se intenta responder a la incógnita de los elementos relacionados a la permanencia y el crecimiento de las cajas en cuestión, pueda servir de orientación a otras tantas cooperativas, que independientemente de su actividad, se encuentren interesadas en afectar positivamente su propio desarrollo, como el de su comunidad.

Por último, se intenta, que el contenido de este proyecto, pueda ser considerado por otras comunidades, al igual que por instituciones de educación, como un documento que busca difundir las ventajas significativas, que pueden ser proporcionadas por una cooperativa de ahorro y crédito, bien administrada, a la vida económica y social de una población, después de todo, el cooperativismo, puede ser una solución al problema de generación de riqueza, puede incluso ser la combinación que une a dos filosofías aparentemente distantes como lo son la capitalista y la socialista, para erigirse como una respuesta eficaz antes las deficiencias que presentan los modelos económicos en países como México.

CAPÍTULO 1

MARCO CONTEXTUAL

1.1 LAS REGIONES SIERRA DE AMULA Y COSTA SUR DE JALISCO

Las Cajas Populares sujetas del presente estudio, han tenido su origen en el estado de Jalisco, específicamente en 2 regiones de dicha entidad, la número 7, correspondiente a la Sierra de Amula y la número 8 que está denominada como Costa Sur, donde, si bien es cierto, parecerían espacios geográficos de poca relevancia si consideramos, sus dimensiones en kilómetros cuadrados y aún mas en habitantes, (sumadas las dos regiones nos dan tan solo el 3.6% de la población total del estado de Jalisco) la realidad es que en esa pequeña sección jalisciense, han florecido las Cajas que el presente trabajo de investigación considera y entonces dicha fracción de tierra cobra importancia en el ámbito de las cooperativas financieras porque es ahí donde se encuentra el 7 % a nivel *nacional*, de las cajas de ahorro y préstamo que han sido autorizadas para estar dentro del padrón de la Comisión Nacional Bancaria y de Valores (CNBV). Habrá que mencionar que ambas áreas geográficas son colindantes, lo cual permite una alta interacción de las personas de las citadas zonas, que todos los días transitan entre una y otra región mencionada, para generar, aun sin pretenderlo, una interdependencia.

Por lo tanto, a continuación se muestra acerca de dichas zonas, algunas referencias, sobre todo de carácter económicas, que ayudaran a conocer un poco más, las actividades en las cuáles colaboran de manera muy activa, las entidades financieras populares en cuestión.

TABLA 1.1.1: REGIÓN 7. SIERRA DE AMULA.

Superficie total:	4,240.08 kilómetros cuadrados (5.29 % del total del Estado)
Población:	95,669 habitantes (1.30 % del total del Estado)
Municipios que conforman la región:	Atengo. Chiquilistlán. Ejutla. El Grullo (sede) . Juchitlán. El Limón. Tecolotlán. Tenamaxtlán. Tonaya. Tuxcacuesco. Unión de Tula.
Actividades Económicas Primarias:	<u>Cultivos agrícolas</u> : Maíz, caña de azúcar, melón. <u>Explotación forestal</u> : Pino, encino y roble. <u>Minería</u> : Barita, caliza y yeso.
Comercio:	La zona comercial más importante de la región se encuentra en El Grullo.
Industrias:	<u>Chiquilistlán</u> : Aserraderos, artesanías de otate. <u>El Grullo</u> : Fábrica de mezcal, purificadoras de agua, elaboradora de productos de cacahuete, fábrica de jabón de barra, herrería y cerrajería, huaracherías, elaboradora de botanas, elaboradora de agua de lechuguilla, empacadora de hojas de maíz, fábrica de hielo, trapiche para producir piloncillo, alfeñique, cachaza y miel de caña, fábrica de uniformes deportivos. <u>Juchitlán</u> : Fábrica de zapatos tenis, maquiladora de ropa. <u>El Limón</u> : Taberna de mezcal, aserradero, empacadora de melón, ladrilleras, enmelazadora de alimentos para ganado, maquiladora de ropa. <u>Tecolotlán</u> : Purificadora de agua, fábrica de cal, banco de materiales para cemento, ladrilleras. <u>Tonaya</u> : Fábrica de mosaicos, purificadora de agua, fábrica de mezcal. <u>Unión de Tula</u> : Elaboración de sillas para montar, purificadora de agua, industrializadora de lácteos, artesanía de barro, talleres de huaraches, maquiladora de ropa, fábrica de hielos, vivero de árboles, panificadora. <u>Tuxcacuesco</u> : Invernadero de eco cultivos, fábrica de mezcal.
Universidades.	Instituto Tecnológico Superior de El Grullo. Escuela Normal para Educadoras de Unión de Tula.

Fuentes: Enciclopedia de los Municipios de México (2005); COEPO (2010); INEGI Censo de Población y Vivienda (1995 – 2005); Gómez (2000, p. 105). Adaptación y Elaboración Propia.

TABLA 1.1.2: REGIÓN 8. COSTA SUR.

Superficie total:	7,004.39 kilómetros cuadrados (8.7 % del territorio estatal)
Población:	170,363 habitantes (2.3 % del total del estado)
Municipios que conforman la región:	Autlán de Navarro (sede). Casimiro Castillo. Cihuatlán. Cuautitlán de García Barragán. La Huerta. Villa Purificación.
Actividades Económicas Primarias:	<u>Cultivos agrícolas:</u> Maíz, caña de azúcar, mango, melón, sorgo, sandía, copra y plátano. <u>Explotación forestal:</u> Pino, oyamel, encino, especies tropicales. <u>Minería:</u> Granito, yeso, cobre, plata y piedra caliza. <u>Pesca:</u> Charal, ostión, langostino y camarón (La Huerta), pesca costera, incluye esteros y estuarios (Cihuatlán).
Comercio:	La zona más importante, comercialmente hablando se concentra en Autlán.
Industrias:	<u>Autlán de Navarro:</u> Ingenio azucarero, empacadoras de hortalizas, fábrica de fertilizantes, purificadoras de agua, fábrica de salsa picante, fábrica de botanas. <u>Casimiro Castillo:</u> Ingenio azucarero, fábrica de mármol, maquiladora de ropa, trapiches para producir piloncillo. <u>Cihuatlán:</u> Empacadoras de mango, fábricas de cocadas, centros turísticos, fábricas de hielo, deshidratadoras de frutas. <u>La Huerta:</u> Fábricas de muebles, empacadoras de frutas, talleres de talabartería, fábricas de mosaicos, fábrica de mármol y centro turísticos.
Universidades.	Centro Universitario de la Costa Sur (CUCSUR-U.DE G.) Universidad Pedagógica Nacional (UPN) campus Autlán Universidad del Valle La Grana Instituto Tecnológico Superior de La Huerta

Fuentes: Enciclopedia de los Municipios de México (2005); COEPO (2010); INEGI Censo de Población y Vivienda (1995 – 2005). Adaptación y Elaboración Propia

1.2 EL SECTOR DE AHORRO Y CREDITO POPULAR EN MÉXICO

Antecedente

Es en el año de 1951, cuando el Secretariado Social Mexicano, dirigido en ese entonces por el Padre Pedro Velázquez Hernández, quien a su vez, basado en el modelo canadiense de Desjardins, funda la primer caja popular en México llamada León XIII, la cual dio origen al surgimiento de un sinnúmero de cajas populares, que para finales de 1953, eran cerca de cincuenta y así a principios de 1954 se organizo el Primer Congreso Nacional de Cajas Populares donde se promovía el lema: *Por un Capital en Manos del Pueblo*.

Vino después la gran expansión del movimiento, durante los siguientes trece años, motivada por los padres del Secretariado y secundada por los sacerdotes de muchas diócesis, particularmente del centro del país, donde se crearon múltiples cajas, donde había un mínimo de registros y se reconocía un local con un horario de operación que era generalmente una vez por semana, en la noche, en un anexo parroquial. Hacia finales de los sesentas, se insistía en la urgencia del cambio, pues se consideraba que las cajas no terminaban por crecer debido a la falta de atención y no eran atendidas porque no producían lo suficiente para pagar siquiera un empleado, por lo que era imperativo el cambio; de esta forma se incorporo en los estatutos de 1970 al *gerente retribuido* para desarrollar a las cajas, con ello se acentuó el aspecto empresarial, para empezar a sanear las administraciones y hacer que las instituciones abrieran todos los días, todo el día, tratando de que el local fuera independiente a las parroquias, además se incremento los programas de capacitación, fianzas y auditorias; también en el

primer lustro de la década de los setenta se estableció la contabilidad y estadística diaria, los sistemas para el control de morosidad y cobros, la depuración y promoción de socios, las protecciones a los ahorros y a los préstamos así como los programas de crecimiento y presupuesto, por último una medida fundamental, transformar las Federaciones de estatales en regionales.

Los años ochentas, la denominada década perdida, que México, resintió por las inflaciones sostenidas y desbocadas, sus consecuentes devaluaciones y evidentemente las repercusiones, en la producción, el empleo, la estabilidad y todo el nivel de vida, sin embargo en las Cajas Populares pareció no afectar tanto, sobre todo después de la estatización de la banca, puesto que se acentuó el crecimiento, tanto en recursos económicos, cuanto en número de asociados. Solo en uno o dos años la inflación superó al crecimiento de las Cajas en su conjunto. Otro hecho significativo fue que los socios pidieron más recursos para vivienda, como una forma de asegurar sus ahorros adquiriendo bienes duraderos, al grado de superar a los recursos solicitados para las actividades productivas, que en el pasado fuera la primera finalidad de los préstamos otorgados por las Cajas.³

En la actualidad se estima que el sector de ahorro y crédito popular (ACP) está conformado por alrededor de 600 organizaciones con 5 millones de socios. Estos intermediarios venían operando con diversas figuras jurídicas y en su mayor parte no estaban regulados ni supervisados.

³ Florencio Eguía Villaseñor, *Los principios de las cajas populares*, Confederación Mexicana de Cajas Populares, San Luis Potosí, México, 1991, pp. 16 – 32.

En este contexto, el sector de ACP se ha orientado a atender durante más de 50 años la demanda de servicios de ahorro y crédito de una parte del segmento de población que no es cubierto por la banca tradicional.

Del total de organizaciones que integran el sector de ACP, más del 90 por 100 no está obligada a cumplir con la normatividad y no es objeto de la supervisión que realiza la Comisión Nacional Bancaria y de Valores (CNBV). En adición a la falta de un marco legal adecuado y un sistema de supervisión homogéneo, el sector de ACP carecía de un esquema de seguro de depósito para garantizar el patrimonio de los ahorradores en caso de presentarse una situación de insolvencia. Debido a este vacío, la quiebra de algunas cajas populares hacia finales de los años noventa afectó severamente el patrimonio de los socios, obligando a la intervención del gobierno federal para atender el reclamo de este sector de la sociedad. De esta manera, se inició una estrategia para dar solución permanente a estos problemas a fin de transformar e institucionalizar al sector de ACP al formalizarlo, con una regulación y supervisión conforme a las mejores prácticas en la materia.⁴

Marco Legislativo

Uno de los primeros pasos para sentar las bases del marco institucional del sector de ACP fue la aprobación la Ley de Ahorro y Crédito Popular (LACP), en el 2001, por el Congreso de la Unión. Es una Ley que ordena en un mismo marco jurídico a toda la variedad de entidades que realizan la actividad de ahorro y crédito popular.

⁴ Javier Gavito Mohar, “Fortalecimiento y desarrollo de las finanzas populares en México” *Información Comercial Española, ICE: Revista de economía*, N° 821, 2005, pp. 213-222.

En adelante sólo habrá dos figuras: la Sociedad Cooperativa de Ahorro y Préstamo (SOCAP) y la Sociedad Financiera Popular (SOFIPO). Las entidades además, podrán asociarse libremente en Federaciones y éstas, a su vez, en Confederaciones.

Esta Ley establece mecanismos de regulación prudencial y supervisión por parte de las autoridades y de supervisión auxiliar realizada por las propias entidades a través de las Federaciones. Además, como mecanismo de última instancia se cuenta con el seguro de depósito.

Asimismo, el esquema de regulación prudencial busca que las entidades sean capaces de hacer frente a sus compromisos en concordancia con los riesgos que asumen; es decir, mientras mayores sean los riesgos que asumen las entidades, mayores tendrán que ser los controles y requerimientos regulatorios que deberán cumplir. Las Federaciones realizan la supervisión auxiliar de las entidades a través de comités autónomos, en tanto que la autoridad financiera, en este caso la Comisión Nacional Bancaria y de Valores, mantiene sus facultades de supervisión sobre las entidades y supervisa a las Federaciones.

Las Federaciones tendrán a su cargo la supervisión auxiliar. Al estar más cerca de sus integrantes, podrán conocerlos mejor e incluso contar con referencias particulares sobre su honorabilidad y honestidad, lo que les facilitará la detección de problemas o anomalías de manera temprana, es decir, antes de que se ponga en riesgo los intereses de los ahorradores. En el caso de las entidades que no deseen pertenecer a una Federación, la Ley establece mecanismos para que, respetando su libertad de asociación, puedan quedar sujetas a la regulación, supervisión y vigilancia que corresponden.

Las Confederaciones, por su parte, serán las encargadas de administrar el Fondo de Protección. Las aportaciones al Fondo de Protección se fijarán de acuerdo al pasivo de cada entidad y a su nivel de operaciones. Con el mismo fin de proteger los intereses de los ahorradores, la Ley contiene mecanismos como la intervención, cuyo propósito es corregir desviaciones administrativas y financieras, ya sea por conductas dolosas o por alguna contingencia financiera. Asimismo, se podrá determinar la suspensión progresiva de distintos tipos de operaciones, para prevenir y, en su caso, revertir las anomalías financieras o de cualquier otro tipo que afecten la estabilidad o solvencia de las entidades.

En cuanto a las Federaciones y Confederaciones, una vez autorizadas, contarán con dos años para cumplir con el número de afiliados correspondiente. Del mismo modo, se establece un plazo para que el Fondo de Protección entre en operación.

Así, para que una entidad pueda usar los recursos del Fondo será necesario que haya realizado aportaciones al mismo por lo menos durante dos años.

Asimismo, la Ley establece un marco de medidas correctivas mínimas que permitirán afrontar las dificultades desde el momento en que se empiezan a gestar. Ejemplos de estas medidas son la suspensión de pago de dividendos o excedentes, presentar un plan de capitalización, limitar la concesión de créditos o incluso llegar a la remoción del Consejo de Administración y del Gerente General.⁵

⁵ *Ibid.*, pp. 223-224.

Todo ello, con la finalidad de proteger los intereses de los ahorradores, la mayoría de las organizaciones existentes ha tenido que emprender diversas tareas en varios aspectos para estar en condiciones de cumplir con la normatividad.

Sin embargo, el 13 de Agosto del 2009, se expidió, la Ley para Regular las Actividades de las Sociedades Cooperativas de Ahorro y Préstamo (LRASCAP), con la cual se reforman, adicionan y derogan diversas disposiciones de la Ley General de Sociedades Cooperativas, de la Ley de Ahorro y Crédito Popular, de la Ley de la Comisión Nacional Bancaria y de Valores y de la Ley de Instituciones de Crédito. La LRASCAP, tiene por objeto:

- I. Regular, promover y facilitar la captación de fondos o recursos monetarios y su colocación mediante préstamos, créditos u otras operaciones por parte de las Sociedades Cooperativas de Ahorro y Préstamo (SOCAPS) con sus Socios.
- II. Regular, promover y facilitar las actividades y operaciones de estas últimas, su sano y equilibrado desarrollo.
- III. Proteger los intereses de los Socios ahorradores.
- IV. Establecer los términos en que el Estado ejercerá las facultades de supervisión, regulación y sanción, en términos de la presente Ley.⁶

⁶ Diario Oficial de la Federación. *Ley para Regular las Actividades de las Sociedades Cooperativas de Ahorro y Préstamo*, 13 de Agosto de 2009. Congreso General de los Estados Unidos Mexicanos, pp. 1.

1.3 CAJAS POPULARES SUJETAS DEL ESTUDIO

Esta sección contendrá las fichas correspondientes a las Cajas Populares, que se gestaron en las regiones Sierra de Amula y Costa Sur del Estado de Jalisco, (CPSACS) y que se encuentran autorizadas por la Comisión Nacional Bancaria y de Valores (CNBV), dado que para el presente estudio le resulta importante, no solo la permanencia y el crecimiento de las instituciones de ahorro y préstamo, sino que además a ésta investigación le interesa mostrar a las Cajas Populares que dentro de su desempeño, puedan ofrecer a sus socios, garantías, que les generen confianza plena, de que su dinero, está bien protegido, pues dados los múltiples casos de fraude de este tipo de organizaciones populares, en nuestro país, sobre todo en los últimos años, se vuelve fundamental que existan instituciones gubernamentales, como la citada CNBV, que supervisen y regulen a las multicitadas cooperativas de ahorro y préstamo, para que se verifique que trabajen de manera equilibrada con las practicas del sistema financiero y con las expectativas de los usuarios.

Por lo que es importante, observar que de acuerdo a lo que se establece en el artículo 62 de la LRASCAP, la supervisión de las SOCAPS con niveles de operación I a IV y del Fondo de Protección está a cargo de la Comisión Nacional Bancaria y de Valores. Dicho Fondo de Protección, es un fideicomiso constituido por el Gobierno Federal, a través de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público, que tiene como objetivo llevar a cabo la supervisión auxiliar de las SOCAPS y realizar acciones preventivas para evitar que las Sociedades Cooperativas de Ahorro y Préstamo con Niveles de Operación I a IV, quienes están obligadas a participar en el Fondo de Protección, presenten problemas financieros. La

protección que brinda el Fondo a los ahorros, es de hasta 25,000 UDIS por socio ahorrador.⁷ De esta forma y entendida la relevancia de contar con la autorización de la CNBV, para ilustrar aun mejor, la ubicación en el padrón de dicha comisión, que tienen las cooperativas financieras, que serán examinadas en el presente estudio, se muestra enseguida, el listado que otorga al 5 de Abril del 2011, dicha entidad supervisora.

TABLA 1.3.1: SOCIEDADES COOPERATIVAS DE AHORRO Y PRÉSTAMO
Ordenadas por el Valor del Activo Total e Inscritas en el Padrón CNBV

P	NOMBRE	Activo Total Miles de Pesos	P	NOMBRE	Activo Total Miles de Pesos
1	Caja Popular Mexicana	23,232,025	16	Caja Popular Oblatos	579,542
2	Caja de Ahorro de los Telefonistas	6,440,962	17	Caja Popular de Ahorros Yanga	576,944
3	Caja Morelia Valladolid	2,989,591	18	Caja SMG	514,202
4	Coopdesarrollo	1,391,362	19	Caja Popular Cortazar	486,941
5	Caja Inmaculada	1,382,189	20	Caja Popular La Providencia	483,681
6	Caja Real del Potosí	1,212,961	21	Caja Popular Juventino Rosas	387,014
7	Caja Hipódromo	1,055,881	22	Caja Crescencio A. Cruz	376,005
8	Caja Popular San Rafael	1,029,718	23	Caja Mitras	365,181
9	Caja San Nicolás	1,004,070	24	Caja Popular José Ma. Mercado	355,083
10	Caja Popular Apaseo el Alto	901,264	25	Caja Popular Las Huastecas	343,763
11	Caja Popular Cristóbal Colón	764,344	26	Caja Cihualpilli de Tonalá	256,412
12	Caja Popular Cerano	742,453	27	Caja Popular 15 de Mayo	255,430
13	Cooperativa Acreimex	696,264	28	Caja Popular Fray Juan Calero	No Disponible *226,406
14	Caja Popular San Pablo	651,419	29	Caja Popular Agustín de Iturbide	201,705
15	Caja Popular Los Reyes	610,160	30	Caja Cristo Rey	167,195

⁷ Comisión Nacional Bancaria y de Valores. CNBV, *Sector Popular y Uniones de Crédito*, CNBV, SHCP, Gobierno Federal, México. * La Caja Popular Fray Juan Calero, al 5 de Abril del 2011, no había enviado su información financiera a Diciembre del 2010 a la CNBV, por lo que se tomo en cuenta, los datos proporcionados al tercer trimestre del 2010.

P	(Cont.) Tabla 1.3.1	Activo Total Miles de Pesos	P	NOMBRE	Activo Total Miles de Pesos
	NOMBRE				
31	Caja Solidaria Guachinango	166,919	46	Fesolidaridad	57,504
32	Caja Popular Purépero	166,141	47	Red Eco de la Montaña	51,863
33	Jesús María Montaña	142,225	48	Caja Solidaria Ejidos de Xalisco	45,624
34	Cooperativa San Juan Bautista de San Juan del Río Qro.	117,234	49	Caja Solidaria Campesinos Unidos de Culiacán	43,538
35	Caja Popular Manzanillo	107,913	50	Caja Santa Rosa	41,942
36	Caja Popular Río Presidio	107,220	51	Caja Tepic	40,859
37	Caja Solidaria Eпитacio Huerta	99,677	52	Cosechando Juntos lo Sembrado	34,559
38	Caja Santa María de Guadalupe	98,495	53	Cooperativa Lachao	32,027
39	Caja Popular San José de Casimiro	90,260	54	Caja Solidaria Huejuquilla	31,242
40	Caja Solidaria San Miguel Huimilpan	81,477	55	Caja Solidaria Elota	21,826
41	Caja Solidaria San Gabriel	80,778	56	Seficroc	1,816
42	Caja Solidaria Tecuala	72,144	57	Caja de Ahorros Tepeyac	Autorizada Pendiente
43	Caja Solidaria Chiquilztlí	67,110	58	Sistemas de Proyectos Organizados Comunidad	Autorizada Pendiente
44	Caja Solidaria Valle de Guadalupe	63,820			
45	Caja Solidaria Bahía	58,633			

Fuente. Comisión Nacional Bancaria y de Valores. CNBV, *Sector Popular y Uniones de Crédito*, CNBV, SHCP, Gobierno Federal, México. *Nota Aclaratoria: P = Posición en el padrón de la CNBV en relación a los montos en los Activos Totales.*

TABLA 1.3.2 COMPARATIVO: Total del Sector de SOCAPS vs Total de las CPSACS				
Considerando los Promedios Finales en base a Montos				
Indicador	CPSACS	SOCAPS-CNBV	DIFERENCIA	PROPORCIÓN DE LA DIFERENCIA
IMOR	6.74%	7.14%	-0.40%	-5.60%
ICOR	133.18%	103.28%	29.90%	28.95%
ROE	11.50%	6.07%	5.43%	89.46%
ROA	1.60%	0.81%	0.79%	97.53%
NCAP	188.83%	186.75%	2.08%	1.11%
MF	76.25%	77.88%	-1.63%	-2.09%
SOL	103.44%	103.09%	0.35%	0.34%
LIQ	19.60%	17.27%	2.33%	13.52%

Fuentes: Elaboración Propia con información recabada en las CPSACS (2011) y la CNBV (2011).

En éste último comparativo es posible visualizar como los promedios en los Indicadores Financieros supervisados por la CNBV que las CPSACS manejan, se encuentran en 6 de los 8 (75%) principales indicadores, por encima del promedio que se tiene en la totalidad del Sector de las SOCAPS, señalando que en los 2 indicadores en los que las CPSACS están por debajo del promedio del Sector de SOCAPS, la proporción de dichas diferencias negativas son mínimas y no van más allá del 6%. De esta forma, los indicadores aquí mostrados, señalan la fortaleza financiera que tienen las CPSACS, lo cual debe ayudar a incrementar la confianza de los miles de socios de las cooperativas de ahorro y préstamo que éste trabajo de investigación presenta*

TABLA 1.3.3 SIGLAS UTILIZADAS PARA IDENTIFICAR A LAS CPSACS	
NOMBRE DE LA CAJA POPULAR	SIGLA
CAJA POPULAR AGUSTIN DE ITURBIDE, S.C. DE A.P. DE R.L. DE C.V.	A.I.
CAJA POPULAR CRISTÓBAL COLÓN, S.C. DE A.P. DE R.L. DE C.V.	C.C.
CAJA POPULAR SAN JOSE DE CASIMIRO, S.C. DE A.P. DE R.L. DE C.V.	SJC
CAJA SMG, S.C. DE A.P. DE R.L. DE C.V.	SMG

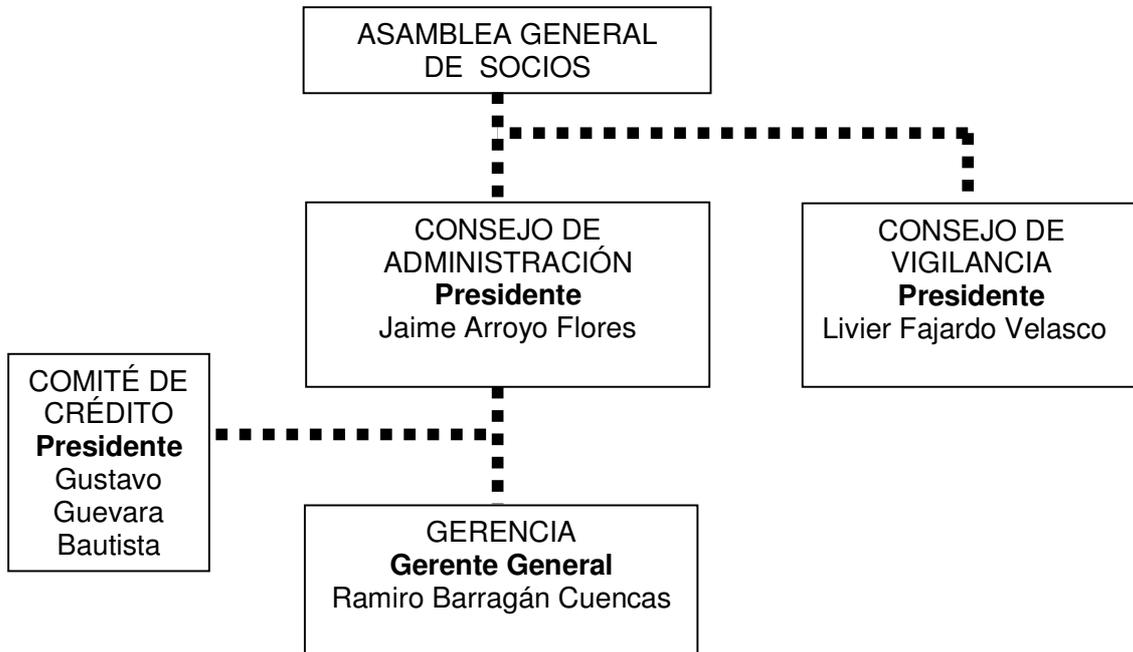
Fuente. Adaptación Propia. Con la información proporcionada por cada una de las CPSACS.(2011)

* Los montos en Activos Totales, así como los diversos Indicadores Financieros expuestos en las páginas 25 y 26 corresponden al año 2010 con la información actualizada al cierre del mes de Diciembre de dicho año.

1.4 CAJA POPULAR AGUSTIN DE ITURBIDE

NOMBRE OFICIAL:	CAJA POPULAR AGUSTIN DE ITURBIDE, S.C. DE A.P. DE R.L. DE C.V.
AÑO DE FUNDACIÓN:	1955.
MATRIZ:	COLÓN 81 – B. EL GRULLO, JALISCO.
FEDERACIÓN:	UNISAP.
FECHA DE AUTORIZACIÓN POR LA CNBV:	03 DE FEBRERO DEL 2010.
MISIÓN:	Fomentar el desarrollo económico y social de la población, buscando satisfacer las necesidades económicas de nuestros socios-clientes, mediante servicios financieros de calidad.
VISIÓN:	Mantener el liderazgo de nuestra red por medio de la introducción de mejores prácticas y ventajas competitivas que permitan satisfacer las necesidades de nuestros socios – clientes.

ORGANIGRAMA BÁSICO DE LA CAJA.

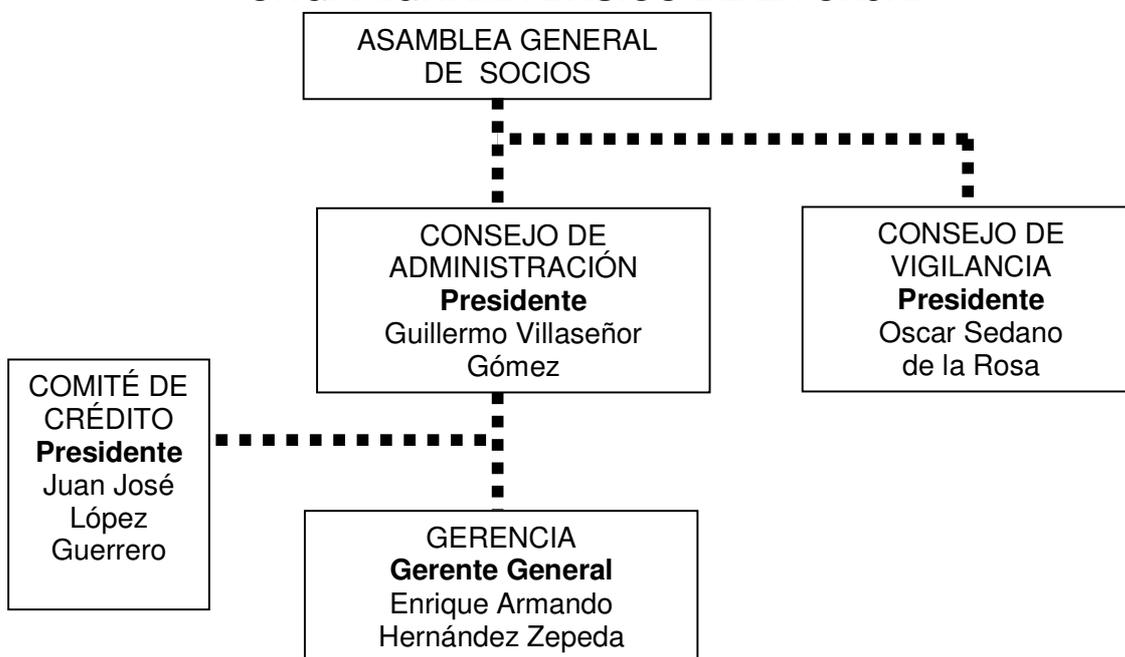


Fuente: Elaboración Propia con la información proporcionada por la Caja Popular Agustín de Iturbide (2011)

1.5 CAJA POPULAR CRISTÓBAL COLÓN

NOMBRE OFICIAL:	CAJA POPULAR CRISTÓBAL COLÓN, S.C. DE A.P. DE R.L. DE C.V.
AÑO DE FUNDACIÓN:	1972
MATRIZ:	IGNACIO ALLENDE 133. AUTLÁN DE NAVARRO, JALISCO.
FEDERACIÓN:	FMEAC
FECHA DE AUTORIZACIÓN POR LA CNBV:	22 DE MARZO DEL 2006.
MISIÓN:	Somos una Cooperativa de intermediación financiera confiable, que contribuye a incrementar el nivel de vida de nuestros socios mejorando el desarrollo profesional de nuestros empleados y creando un entorno socio económico favorable.
VISIÓN:	Ser una institución líder en la prestación de productos y servicios de ahorro y crédito popular reconocida por su confiabilidad, competitividad, calidez; orientada a satisfacer las expectativas de los socios y ahorradores, utilizando recursos de vanguardia y con total apego a los principios cooperativos.

ORGANIGRAMA BÁSICO DE LA CAJA.

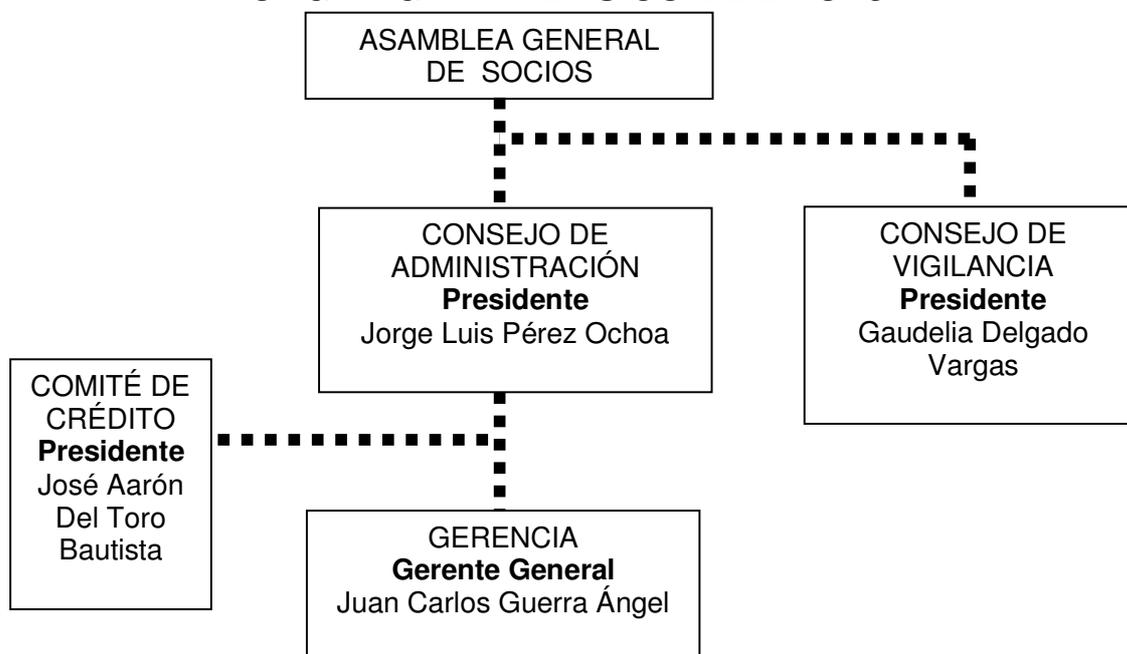


Fuente: Elaboración Propia con la información proporcionada por la Caja Popular Cristóbal Colón (2011)

1.6 CAJA POPULAR SAN JOSÉ DE CASIMIRO

NOMBRE OFICIAL:	CAJA POPULAR SAN JOSE DE CASIMIRO, S.C. DE A.P. DE R.L. DE C.V.
AÑO DE FUNDACIÓN:	1977
MATRIZ:	ALTAMIRANO 24. CASIMIRO CASTILLO, JALISCO.
FEDERACIÓN:	UNISAP
FECHA DE AUTORIZACIÓN POR LA CNBV:	03 DE OCTUBRE DEL 2008.
MISIÓN:	Nuestra misión es hacer de nuestra Cooperativa una forma fácil de otorgar créditos y fomentar el ahorro de nuestros socios para que cubran sus necesidades y juntos hacer crecer nuestra Región, a través del esfuerzo honesto y responsable del personal y directivos, que unidos alcanzamos los servicios con Calidad.
VISIÓN:	Conseguir que nuestra Cooperativa sea más eficiente, con amplia presencia por su fortaleza financiera, para así lograr extender productos altamente competitivos en el mercado que satisfagan las necesidades de nuestros socios.

ORGANIGRAMA BÁSICO DE LA CAJA.

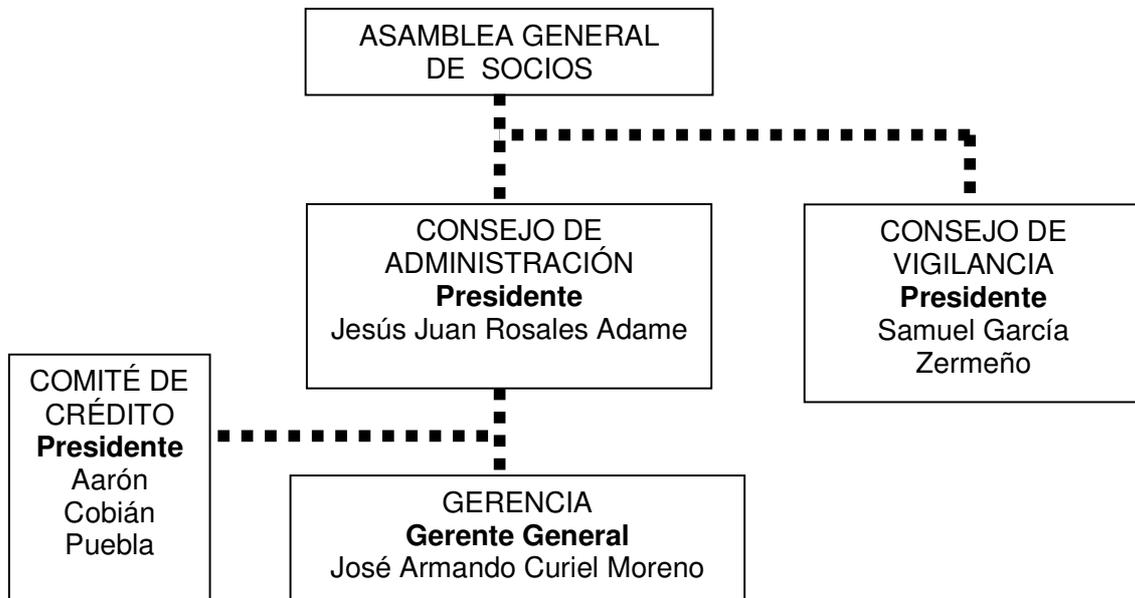


Fuente: Elaboración Propia con la información proporcionada por la Caja Popular San José de Casimiro (2011)

1.7 CAJA SMG

NOMBRE OFICIAL:	CAJA SMG, S.C. DE A.P. DE R.L. DE C.V.
AÑO DE FUNDACIÓN:	1960
MATRIZ:	JAVIER MINA 14. EL GRULLO, JALISCO.
FEDERACIÓN:	SIN FEDERACIÓN.
FECHA DE AUTORIZACIÓN POR LA CNBV:	05 DE JULIO DEL 2007.
MISIÓN:	Caja SMG, es una cooperativa financiera de ahorro y crédito que a través de sus productos y servicios innovadores, ofrece a sus socios desarrollo, seguridad y calidad de vida, buscando siempre la satisfacción de sus necesidades empresariales, de consumo y vivienda por medio de un servicio personalizado, ágil y con calidez humana, apoyados en la mejor tecnología, un gobierno comprometido, una gestión transparente y con vocación social.
VISIÓN:	Ser la empresa cooperativa de intermediación financiera más segura y confiable del Occidente de México, que a través de instrumentos financieros competitivos, el mejor servicio basado en tecnología de punta y la ayuda mutua propicie el desarrollo sostenido de sus integrantes y la comunidad.

ORGANIGRAMA BÁSICO DE LA CAJA.



Fuente: Elaboración Propia con la información proporcionada por la Caja SMG

1.8 COMPARATIVO DE LAS CPSACS.

CAJA POPULAR	A.I.	C.C.	SJC	SMG	CPSACS
RUBRO	TPCA	TPCA	TPCA	TPCA	PROM
SUCURSALES	3.25	8.01	3.81	11.90	6.74
SOCIOS	11.75	9.79	6.85	7.31	8.93
ACTIVOS	21.11	16.95	14.37	14.16	16.65
PRESTAMOS	19.28	18.27	16.14	25.88	19.89
AHORROS	14.02	16.34	13.64	19.49	15.87
EXCEDENTES	35.94	10.79	32.05	66.44	36.31
RESERVAS	36.59	27.15	25.95	44.56	33.56

PROM. POR CAJA	20.28	15.33	16.12	27.11
CAJA POPULAR	A.I.	C.C.	SJC	SMG
SUMA TPCA	141.94	107.30	112.81	189.74
PERMANENCIA	56.00	39.00	34.00	51.00
Crecimiento + Permanencia	197.94	146.30	146.81	240.74

Fuente: Elaboración Propia con la información proporcionada por las CPSACS (2011)
 TPCA: Tasa Promedio de Crecimiento Anual. PROM: Promedio.

Con la tabla anterior es posible observar como cada una de las entidades financieras estudiadas tienen promedios de crecimiento anuales de al menos dos dígitos, los cuales pueden ser considerados como incrementos importantes, que reflejan la evolución positiva que en la última década, dichas cajas populares han tenido y que de alguna forma marcan una tendencia favorable en los próximos años. Aunado a esto, encontramos el número de años en el mercado con que cuentan todas las organizaciones revisadas en el presente trabajo de investigación y donde es notable, que el 100% de las mismas rebasan las 3 décadas de permanencia, lo cual es significativo en épocas de intermitencia empresarial.

CAPÍTULO 2

MARCO TEÓRICO

2.1 CONCEPTO DE COOPERATIVA

La Alianza Cooperativa Internacional, (ACI) es una organización fundada en la ciudad de Londres, Inglaterra, en el año de 1895, que busca establecer la naturaleza de los verdaderos principios cooperativos por medio de la discusión y el intercambio de correspondencia a nivel internacional y de esta forma integrar la actividad de las cooperativas existentes en el mundo y que tiene los siguientes objetivos:

1. Promover el movimiento cooperativo mundial, basado en el esfuerzo propio, la ayuda mutua y la democracia.
2. Promover y defender los valores y principios cooperativos.
3. Facilitar el desarrollo de las relaciones económicas y otras de beneficio mutuo entre sus organizaciones afiliadas.
4. Promover el desarrollo humano sostenible y apoyar el progreso económico y social de los pueblos, contribuyendo de esta manera a la paz y la seguridad en el mundo.
5. Promover la igualdad entre hombre y mujer, en la toma de decisiones, así como en todas las actividades al interior del movimiento cooperativo.⁸

La ACI, se ha reconocido como la autoridad final en la definición de las cooperativas y en la promulgación de los principios sobre los cuales las cooperativas deben cimentarse, por lo que dicho organismo, durante su Congreso

⁸ Carlos Uribe Garzón, *Bases del Cooperativismo*, Fondo Nacional Universitario, Bogotá, Colombia, 2002, pp. 167, 338

en Manchester de septiembre de 1995, adoptó la Declaración sobre Identidad Cooperativa. En dicha Declaración se define así a las cooperativas:

*Una cooperativa es una sociedad autónoma de personas unidas voluntariamente para enfrentar sus comunes necesidades y aspiraciones económicas, sociales y culturales mediante una empresa de propiedad conjunta administrada democráticamente.*⁹

Merece hacer énfasis que los *socios cooperativos* son personas que se agrupan voluntariamente para ayudarse entre sí, pero que su unión es tan estrecha que en cooperativismo se denomina adhesión, de tal suerte que juntos se salvan o todos perecen. Claro que tienen libertad de retirarse, pero mientras eso no suceda, pueden ejercer todos sus derechos pero también cumplir sus obligaciones, porque todos son iguales y no hay distincos ni privilegios.¹⁰

2.2 PRINCIPIOS COOPERATIVISTAS

Mucha gente entiende los principios cooperativos como mandamientos grabados en hierro que deberían ser seguidos literalmente. Los principios, sin embargo, son más que preceptos inexorables. Más bien son parámetros para regular la conducta y para orientar la toma de decisiones. No basta con preguntar si una cooperativa está siguiendo los principios al pie de la letra; lo importante es conocer si es fiel a su espíritu; si se mantiene la visión de cada principio, individual y colectivamente, o si están ellos engranados en las actividades cotidianas de la sociedad-empresa.

⁹ Ian McPherson y Florencio Eguía Villaseñor, *Identidad Cooperativa*, ACI, México, 1997, p. 29

¹⁰ Florencio Eguía Villaseñor, *Cajas cooperativas*, Caja Popular Mexicana, S.A.P., México, 2003, pp. 202 – 203.

Los principios que forman el corazón de las cooperativas no son independientes unos de otros. Están eslabonados sutilmente: cuando uno es ignorado, todos son afectados y rebajados.

La declaración de 1995 enlista siete principios del cooperativismo a saber: Adhesión abierta y voluntaria; Gobierno democrático de los socios; Participación económica de los miembros; Autonomía e independencia; Educación, capacitación e información; Cooperación entre cooperativas y Compromiso con la comunidad. Los tres primeros se enfocan primordialmente a la dinámica interna, típica de cualquier cooperativa, y los cuatro restantes afectan tanto la operatividad interna, como a sus relaciones exteriores.¹¹

2.2.1 PRINCIPIO DE “ADHESIÓN VOLUNTARIA Y ABIERTA”

Se reafirma la importancia fundamental de que la gente decida voluntariamente comprometerse o no con sus cooperativas; nadie puede ser obligado a ser cooperativista. La gente puede no estar predispuesta a ser cooperativista, en cambio, a todos ha de brindarse la oportunidad de estudiar y entender los valores que los cooperadores defienden; se les debe permitir participar con plena libertad. Las cooperativas están abiertas a todas las personas capaces de utilizar sus servicios y dispuestas a aceptar las responsabilidades inherentes a la afiliación sin discriminación de género, nivel social, grupo racial, filiación política o credo religioso.

¹¹ Ian MacPherson y Florencio Eguía Villaseñor, *op. cit.*, pp. 40 - 41

Debe fundamentar además el alto compromiso de servicio de las cooperativas hacia las necesidades de sus miembros, lo que constituye la razón principal de su existencia.¹²

2.2.2 PRINCIPIO DE “GOBIERNO DEMOCRÁTICO DE LOS SOCIOS”

La primera oración de este Principio en la Declaración de 1995 reza: “Las cooperativas son organizaciones democráticas, administradas por sus miembros, quienes participan activamente en la implementación de sus políticas y en la toma de decisiones”. Esta oración enfatiza que los socios gobiernan sus cooperativas totalmente y que lo hacen democráticamente. Reafirma igualmente su derecho a involucrarse activamente en la adopción de políticas y en que deberán tomar las decisiones clave.

Tal involucramiento en abundantes cooperativas, ocurre durante las asambleas generales precisamente cuando se abordan los asuntos más importantes como elecciones y aprobación de planes y presupuestos. Las cooperativas no “pertenecen” a los empleados sino a los socios, como tampoco son propiedad de los directivos sino de la totalidad de los miembros.¹³

2.2.3 PRINCIPIO DE “PARTICIPACIÓN ECONÓMICA DE LOS SOCIOS”

Este principio dice: “Los socios contribuyen con equidad y controlan democráticamente el capital de su cooperativa. Al menos una parte de dicho capital es propiedad común de la cooperativa. Generalmente reciben una compensación limitada, si la hay, sobre el capital aportado como requisito de su afiliación, y destinan los excedentes para cualesquiera de los siguientes fines:

¹² *Ibíd.*, pp. 42, 47.

¹³ *Ibíd.*, pp. 48 – 49.

desarrollo de su propia cooperativa; la posible creación de reservas, parte de las cuales serían indivisibles; en su mismo beneficio en proporción a sus transacciones con su entidad o apoyando a otras actividades aprobadas por ellos mismos”. Las cooperativas funcionan de manera tal que el capital funge como servidor y no como amo.

Los socios, además, regulan y controlan el capital de su cooperativa, para lo cual existen dos formas básicas: primera, sin importar el modo en que las cooperativas captan capital para sus operaciones, la autoridad final para todas las decisiones debe provenir de los asociados y segunda, los miembros deben tener el derecho a poseer una parte de su capital en forma colectiva, lo cual es un reflejo de lo alcanzado por ellos como colectividad.

2.2.4 PRINCIPIO DE “AUTONOMÍA E INDEPENDENCIA”

Este principio reza así: “Las cooperativas son organizaciones autónomas de autoayuda administradas por sus socios. Si entran en tratos con otras entidades, incluyendo al gobierno, o reúnen capital de fuentes externas, proceden libremente y en términos que aseguren la autoridad democrática de sus miembros y afianzando su autonomía cooperativa. Al referirse a “otras entidades”, el Principio reconoce el hecho de que, alrededor del mundo, muchas cooperativas se están uniendo con firmas del sector privado en proyectos conjuntos y no hay razón para creer que esa tendencia se revertirá. Sin embargo subraya la importancia de que las cooperativas mantengan su libertad hasta el fin para que puedan decidir su propio destino en cualquier circunstancia.”¹⁴

¹⁴ *Ibíd.*, pp. 50, 52 – 54

2.2.5 PRINCIPIO DE “EDUCACIÓN, CAPACITACIÓN E INFORMACIÓN”

El movimiento cooperativo tiene un distinguido compromiso con la educación de larga trayectoria. El Principio de 1995 dice: “Las cooperativas brindan educación y capacitación a los socios, a los dirigentes, gerentes y empleados para que puedan contribuir efectivamente al desarrollo de sus cooperativas. Informan además al público en general –particularmente a los jóvenes y a líderes de opinión- sobre la naturaleza y beneficios de la cooperación”. Este Principio destaca la importancia decisiva de la educación y la capacitación en las cooperativas. La educación es mucho más que la justa distribución de la información o el estímulo ofrecido al patrocinio; significa enrolar y comprometer las mentes de los miembros, de los líderes, de los gerentes y demás empleados para que comprendan en plenitud la complejidad y la riqueza del pensamiento y de la acción cooperativas. Por la capacitación deberemos asegurarnos que todos los involucrados con las cooperativas, posean las habilidades requeridas para realizar con efectividad sus tareas y responsabilidades.

2.2.6 PRINCIPIO DE “COOPERACIÓN ENTRE COOPERATIVAS”

Este principio sentencia: “Las cooperativas sirven a sus socios de un modo más eficaz y a la vez fortalecerán al movimiento cooperativo si trabajan conjuntamente mediante estructuras locales, nacionales, regionales e internacionales”. Las cooperativas deben ser libres, particularmente de la intervención gubernamental, para gestionar lealtades, fusiones y “joint ventures” entre sí, buscando alcanzar su máximo potencial.

Todas las cooperativas del mundo debieran reconocer con mayor frecuencia las posibilidades de levantar más negocios conjuntos.

Es un hecho que, mientras los estados nacionales menguan su capacidad para controlar la economía internacional, a las cooperativas se les brinda una oportunidad única para proteger y extender los genuinos intereses de la gente común y corriente.

2.2.7 PRINCIPIO DE “COMPROMISO CON LA COMUNIDAD”

Las sociedades cooperativas deben su existencia fundamentalmente al servicio y beneficio otorgado a sus propios miembros.

En razón a su fuerte asociación con los afiliados, a menudo circunscrita a un espacio geográfico específico, las cooperativas sostienen también lazos frecuentes con sus propias comunidades. Adquieren así una responsabilidad especial de asegurarse que su desarrollo conjunto económico, social y cultural sea sostenido y equilibrado.

Asumen además la grave responsabilidad de trabajar denodadamente en la protección del medio ambiente de dichas comunidades.¹⁵

¹⁵ *Ibíd.*, pp. 54 - 58.

2.3 VALORES DE UNA COOPERATIVA.

El cooperativismo, es un sistema económico y social, que le interesa hablar y trabajar de y con los valores porque:

1. Sabe perfectamente que trabaja con personas más que con otros materiales y recursos. En su jerarquía de valores lo primero es la persona, los socios, y después todo lo demás.
2. Porque los candidatos ordinarios de las cooperativas, comúnmente de escasos recursos económicos, no se interesan por medrar a costa ajena. Aspiran a solucionar sus carencias y por eso han constituido una asociación y han erigido un negocio.
3. Porque el cooperativismo como sistema, pretende un cambio en la manera de hacer negocios; o mejor, un cambio en la economía, que es la producción, distribución y consumo de toda clase de bienes y servicios, etapas que deben hacerse no buscando el lucro de unos a costa de los demás, sino el beneficio de todos por un servicio recíproco y constante.

VALORES COOPERATIVOS.

2.3.1 AYUDA MUTUA.

La ayuda mutua supone unión de necesitados que cuentan con ciertas capacidades para intercambiar apoyos recíprocos. Al juntarse todos esperan recibir, desde luego, pero antes estarán dispuestos a colaborar, a contribuir, a ayudar. De tal suerte que si alguien no está en capacidad de aportar nada, carece de aptitud para conformar este tipo de agrupación y esta clase de empresa.

Como se trata de ayudar, en la práctica, este valor, se realiza en la vida toda, de la cooperativa.

El asociado deberá unirse a los demás en un acto de adhesión incondicional; después deberá abrir su bolsa para contribuir con recursos monetarios demostrando con hechos su deseo de aportación; más tarde acudirá a las reuniones de su organización procurando ser elemento vivo en ellas y hará finalmente uso de los servicios de la cooperativa con el criterio de ser ayudado pero también de ayudar. ¹⁶

2.3.2 RESPONSABILIDAD.

La responsabilidad como valor moral es la capacidad de respuesta de las personas ante un deber asumido.

En una sociedad de ayuda mutua se conceptúa la responsabilidad como el compromiso ineludible de cada uno hacia todos los demás y como la reciprocidad esperada de parte del ayudado para corresponder, aunque parcialmente, por el bien o el servicio recibido.

Al poner en práctica el valor responsabilidad debemos tomar en cuenta otros valores que contribuyen a su realización, pudiendo señalar la entereza, que es fortaleza y firmeza de ánimo que a veces serán necesarias para cumplir bien. ¹⁷

¹⁶ *Ibíd.*, pp. 93 – 96.

¹⁷ *Ibíd.*, pp. 100 – 104.

2.3.3 DEMOCRACIA.

La democracia conceptuada como valor es tan grande que requiere de otros varios valores para comprenderla en plenitud. Veamos.

1. **Dignidad humana.** Indica que los seres humanos solo pueden gobernarse a sí mismos dada su importancia y dignidad. Desecha, por tanto, el gobierno de uno, la monarquía, fundada en derechos de sangre o de conquista.
2. **Igualdad.** En la cooperativa a todos se les reconoce una sola voz y un solo voto con independencia de todas las demás disparidades.
3. **Confianza, creencia.** La democracia exige que se tenga confianza, entendida como creencia, de que la mayoría encontrará la mejor solución a los problemas planteados y de que, aun en el caso de equívocos, esa mayoría contara con los arrestos suficientes para enmendar el camino.
4. **Disciplina, orden.** Toda autoridad demandara disciplina para conseguir su cometido, como también acatamiento a las disposiciones promulgadas y orden y oportunidad en el cumplimiento.
5. **Participación.** En el caso de la democracia la participación no solo es necesaria sino indispensable.

2.3.4 IGUALDAD.

El valor de la igualdad instituido por las cooperativas establece, primeramente, la inexistencia de privilegios. Nadie puede ser tratado de modo preferente en la cooperativa precisamente porque los derechos y las obligaciones son iguales para todos. La igualdad subsiste a pesar de que algunos sean más antiguos que otros

como socios; a pesar de que desempeñan algún cargo como directivos o funcionarios; de que acaso hayan aportado mayores recursos económicos o de que sean reconocidos en la comunidad al sobresalir por su profesión, su sapiencia, sus posesiones o cualquiera otra distinción.

La igualdad se plasma con la práctica de “un socio un voto”, constituyendo una de las diferenciaciones más elocuentes de las cooperativas respecto a otro tipo de empresas.¹⁸

2.3.5 EQUIDAD.

A esta cuestión, el pensador del cooperativismo mundial, el estadounidense Emory Bogardus, advierte: “Hay que distinguir entre la equidad y la igualdad, pues la segunda trata a todas las personas de la misma forma, mientras que la primera toma en cuenta las diferencias humanas”.

Las cooperativas distribuyen equitativamente la responsabilidad de la administración, en la forma más amplia posible, entre cada uno de sus miembros, según su experiencia, habilidad y buena voluntad para desempeñar las diversas funciones sociales.

Las cooperativas salvaguardan el principio de la equidad al no permitir especulación alguna con las acciones de las cooperativas. A nadie se le permite “hacer dinero” a costa de otras personas. La cooperativa esta siempre dispuesta a redimir sus acciones a la par para que nadie pierda dinero.

¹⁸ *Ibíd.*, pp. 107 – 114.

2.3.6 SOLIDARIDAD.

El diccionario de la lengua define la solidaridad como “adhesión circunstancial a la causa de otros” y en su etimología aparece lo sólido, o sea, la firmeza, la densidad y la fortaleza, como confirmando que sólo con la conjunción de fuerza y voluntad podrán los débiles subvenir satisfactoriamente a sus necesidades. La solidaridad nos indica cómo cooperar: Haciéndonos uno con los demás, corriendo una y la misma suerte, haciéndose consecuente con ellos sabiendo que todo lo que uno hace u omite repercute favorable o adversamente, como también sucede a la inversa: todo cuanto los demás hagan o no hagan debiendo hacerlo, afectara en mi persona por efecto de la comunidad de bienes y de carencias.

En el cooperativismo, es posible aplicar la definición que de este valor hizo Juan Pablo II en su encíclica *Sollicitudo Rei Socialis* cuando afirmó: “La solidaridad no es, pues, un sentimiento superficial por los males de tantas personas, cercanas o lejanas. Al contrario, es la determinación firme y perseverante de empeñarse por el bien de todos y cada uno, para que todos seamos verdaderamente responsables de todos”.¹⁹

VALORES ÉTICOS.

2.3.7 HONESTIDAD.

La ACI, propone la honestidad en el sentido de la *honradez*, cercano a probidad, catalogada como un tipo de conducta caracterizada por el respeto a los bienes ajenos. En este caso la honestidad tiene que ver con el engaño, la mentira, la

¹⁹ *Ibíd.*, pp. 119 – 125.

falsedad, la impunidad, las corruptelas, las medias verdades y desde luego con el hurto, la estafa, el fraude, el timo o cualquiera otra manera de apoderarse de lo que no es propio.

2.3.8 TRANSPARENCIA.

Este valor ético lo orientaremos hacia los dirigentes por ser los seleccionados para servir a sus compañeros y quienes de ordinario reflejan la imagen institucional ante propios y extraños. Los dirigentes suelen ser escogidos por gozar ya de un buen nombre en la comunidad. Su nombramiento viene a ratificar su crédito, el cual se proyectara en la cooperativa precisamente en lo más delicado y suspicaz, el manejo de recursos económicos.

Decimos de alguien que es transparente cuando no solo dice siempre la verdad, sino que además la expresa completa y oportuna; cuando da cuenta y razón satisfactorias de las encomiendas asignadas y cuando con su sola presencia refleja derecho, veracidad, limpieza.²⁰

2.3.9 RESPONSABILIDAD SOCIAL.

En realidad, toda responsabilidad (capacidad de respuesta satisfactoria) tiene una exigencia personal para un sujeto pero con repercusión en los demás. O sea, cada cooperador como individuo pero también cada cooperativa, formada libremente por todos ellos, tienen responsabilidades con la sociedad en que viven y se desarrollan y cuyos problemas, deben ser vistos como propios precisamente por el imperio de ese valor ético.

²⁰ *Ibíd.*, pp. 131 – 133.

2.3.10 COMPROMISO CON LOS DEMÁS.

Este es el último valor señalado por la Alianza y ha sido traducido como cuidado de los demás o preocupación por los demás. En concreto hay que comprometerse a favor de los *niños*, la *juventud*, la *gente del campo* precisamente por ser con frecuencia postergada. El compromiso debe extenderse también a los *indígenas*, a quienes solemos brindar la categoría de ciudadano de tercera, si es que le reconocemos alguna, además se debe extender el compromiso hacia los obreros.²¹

Habrá que señalar, que desde el particular punto de vista, de quien esta tesis elabora, estos dos valores finales, correspondientes al apartado de valores éticos, que la ACI menciona y que exponen los autores MacPherson y Eguía, resultan redundantes, dado que los conceptos no presentan diferencias sustanciales en su contenido, pues ambos hablan fundamentalmente de la disposición de colaboración permanente que debe tener una cooperativa con el prójimo, independientemente de si esa persona es o no socio de la misma, por lo que se sugiere, ya sea concentrar tanto Responsabilidad social y Compromiso con los demás, en un solo valor, con la denominación que se quiera elegir, (eso sería lo menos importante) o incluso que se pueda considerar, la posibilidad de *eliminar* a los dos valores, puesto que ya en el séptimo principio cooperativo se habla, prácticamente sin distinción, de aquello que los citados valores proponen.

²¹ *Ibíd.*, pp. 135, 143 – 144.

2.4 HISTORIA DE LAS COOPERATIVAS DE AHORRO Y PRÉSTAMO.

El cooperativismo de ahorro y crédito, debe su origen, al empeño de Federico Guillermo Raiffeisen, (1818 – 1888) hijo de un alcalde de Hamm, población alemana de inmensa mayoría campesina, Raiffeisen, fue un hombre de arraigadas convicciones religiosas y habría de ser el padre de la cooperación rural, por medio de las que todavía se llaman *Cajas de Ahorro y Préstamo* o *Cajas Raiffeisen*, muchas de las cuales prestan también a sus asociados servicios de suministro de elementos necesarios para labores agrícolas y de comercialización para sus productos, que se constituían entre grupos reducidos de personas que tenían algún vínculo gremial o de vecindad y la estructura de su movimiento era más bien federativa. Mencionando que fue en el año de 1864, cuando Raiffeisen, funda la asociación de crédito de Heddesdorf, por otra parte y a diferencia de Raiffeisen quien se enfocó a las cajas rurales, estuvo durante esas épocas, Schulze Delitzsch, quien situó a las uniones de crédito en áreas urbanas, que sirvieron a comerciantes y artesanos, además su aporte fue fundamental para la ley de las uniones de crédito en Alemania en 1871. ²²

Por otra parte, la idea de las cooperativas de ahorro y crédito fue llevada a América del Norte por un periodista católico de Quebec, Canadá, llamado Alfonso Desjardins, quien es probablemente, la persona que termina por tener mayor influencia en el cooperativismo de ahorro y crédito en todo el continente americano. Al igual que Raiffeisen era un hombre preocupado por la situación

²² Carlos Uribe Garzón, *op. cit.*, p.71 - 72.

económica de las clases más desprotegidas de la sociedad. Lo mismo que el alemán, no tenía formación bancaria y actuaba desde los valores y principios del cristianismo. Adoptó el modelo Raiffeisen con las siguientes modificaciones: rechazó la responsabilidad ilimitada, incorporó el concepto de capital social, enfatizaba la creación de las asociaciones financieras y no propiamente el concepto cooperativo.

A fines del año 1900 fundó la primera Caja Mutual. Luego fue creando cajas a razón de una cada dos meses; además, Desjardins contribuyó a organizar la primera cooperativa de ahorro y crédito en los Estados Unidos en 1909 en Manchester, New Hampshire.

Cuando murió, en 1921, se habían creado 187 cajas. Actualmente el movimiento cuenta con unas 1300 cajas, incorporando a unos cinco millones de miembros.²³

Por lo que, con el aporte de estos personajes, principalmente, se inicio y multiplicó el movimiento de las cajas de ahorro y préstamo en el mundo, mismo fenómeno cooperativista, que después de más de 150 años de historia, sigue vigente, y con el cual se pudo ofrecer y evidentemente, se sigue ofreciendo, en primera instancia, una alternativa financiera para las clases más pobres, que no se limita al solo prestar y guardar dinero, sino que le interesa proporcionar a sus usuarios, (que hoy, no solo son las personas de más bajos recursos) educación que les permita realmente, aspirar a mejorar sus condiciones de vida.

²³ Róger Araica Salas y Carlos Torres Chávez, *Evolución de los bancos comunales hacia formas asociativas de derecho*, tesis. Universidad Americana, Managua, Nicaragua, 1999, p. 5.

2.5 ¿QUÉ ES UNA CAJA POPULAR DE AHORRO Y PRÉSTAMO?

En los antiguos estatutos para las cajas populares, precisamente en el primer artículo, se encuentra asentado que la caja popular es *una sociedad cooperativa de capital variable y responsabilidad limitada, en la que sus miembros, unidos por un vínculo común natural, profesional o local, se agrupan para ahorrar en común y para obtener préstamos a un interés razonable y a esto habrá que agregar que es deber de toda cooperativa financiera ser una escuela de formación en el sentido de practicar una nueva forma de vida entre sus miembros y respecto a sus comunidades.*²⁴

A continuación se muestra con más detalle los aspectos fundamentales que este concepto contiene, veamos:

Es una sociedad.

Decimos que una caja popular es una sociedad, dado que es un grupo de personas que, usando su libertad, se agrupan voluntariamente para ayudarse entre sí y que a su vez pueden retirarse cuando lo decidan, sin embargo mientras eso no pase, podrán ejercer todos sus derechos pero tendrán que cumplir también con todas sus obligaciones.

Es una cooperativa.

Para que una entidad sea cooperativa se necesitan, al menos, dos factores imprescindibles: primero, que sea un grupo de personas que levantan una empresa económica, porque la cooperativa es al mismo tiempo sociedad y

²⁴ Florencio Eguía Villaseñor, *op. cit.*, p.202.

negocio y segundo, que ajuste su funcionamiento a las regulaciones de la doctrina cooperativista compendiada en los principios del cooperativismo universal. Por lo tanto, toda caja popular debe aceptar y practicar cada uno de los siete principios de la cooperación, citados anteriormente y que son promulgados por la ACI.

Es de capital variable.

La variabilidad del capital permite a los socios hacer depósitos monetarios en el momento que puedan y por los montos disponibles sin afectar la naturaleza del negocio ni su registro ante las autoridades correspondientes.

Es de responsabilidad limitada.

Los socios, desde el principio de su afiliación, tienden a auto protegerse, es decir cuando la sociedad realiza operaciones externas y puedan ellas causar posibles pérdidas, los socios responderán solamente hasta por el monto de su capital depositado en la caja, pero no con sus bienes personales o sus recursos ajenos a la caja.

Es de vínculo común.

Quienes se afilian a una caja popular saben que más pronto o más tarde demandarán un servicio de crédito, el cual sólo puede serlo en verdad cuando media un conocimiento suficiente de la persona, su calidad moral, su hábito de vida económica y que no representa un peligro positivo para el negocio común. La caja popular, desde su iniciación, ha trazado los linderos de su territorio buscando precisamente el vínculo común, en el todos se conocen pues prácticamente hacen vida pública.

Es una sociedad de ahorro.

La primera gran finalidad de la caja popular consiste en que es una sociedad de ahorro y, más en concreto, de ahorro popular y, todavía más, de ahorro cooperativo. Abundan razones para ahorrar, principalmente por quien tiene poco y es sujeto de explotación por su despilfarro; la gente no ahorra porque no puede guardar montos significativos, como los ricos, los clientes habituales del banco, no ahorra porque cede pronto a la tentación consumista de poseer algunas baratijas de oropel y no ahorra porque ha sido educado más para el tener que para el ser, por lo cual menosprecia el futuro personal y el de su familia. La caja popular intenta vencer dichas limitantes, y ofrece entonces el ahorro cooperativo, cuyas principales características son: en primer lugar, el ahorro debe hacerse con una finalidad, algo que pueda traer un beneficio de más larga duración, a pesar del esfuerzo y la renuncia a consumir, de esta manera originara una superación permanente; en segundo lugar, se intenta que el ahorro sea constante y sistemático, hasta generar un hábito y tercero, ahorrar una cantidad correlativa a la capacidad personal.

Es una institución de crédito.

La gente de bajos ingresos, en países como México, tradicionalmente ha tenido que acudir al agiotista que lo desangra y que lo mantiene esclavo de por vida. La caja popular que también es llamada, por no pocos, como el *banco de los pobres*, pues les hace préstamos al tamaño de sus condiciones en monto, plazo, interés y garantías; lo hace porque son socios y han depositado ahí sus recursos, lo hace porque son conocidos al compartir un vínculo común y lo hace porque no persigue fines lucrativos sino de ayuda mutua cooperadora. La caja popular está

estructurada para el crédito, en su organización interna, su régimen democrático, su filosofía mutual y sus métodos operativos autogestionarios, los socios saben que reciben oportunidades, no donativos, y por eso retornan el monto y pagan el precio del interés.

Es una entidad educativa.

Más allá de las charlas y los cursos que una caja popular llega a impartir para que el socio conozca en sus diversos aspectos a la propia cooperativa, la verdadera acción formadora de la entidad, es realizada por la práctica constante de sus operaciones habituales. De esta forma, se le imprime un carácter educativo al ahorro de los socios que no es individual sino social, con lo cual se beneficia al ahorrador y a todos sus compañeros socios. Educativo es también el crédito que deberá emplearse bien y devolverse completo y oportuno con sus intereses y educativo es el régimen democrático que reconoce al socio como mandante y al directivo como mandatario.²⁵

2.6 ORGANOS DE GOBIERNO DE LAS CAJAS POPULARES.

Las cajas populares, en su afán de de constituirse como entes bien organizados, adaptan en su gobernabilidad, los principios establecidos por Montesquieu (1748) en su ensayo “El espíritu de las leyes”, de forma tal que se incorporan al sistema interno de gobierno de las cooperativas de ahorro y préstamo, tres poderes que

²⁵ *Ibíd.*, pp. 202 – 209.

son: Consejo de Administración (Legislativo), Consejo de Vigilancia (Judicial) y la Gerencia (Ejecutivo), desde luego, sin olvidarnos que antes de todos ellos, está la Asamblea General de Socios (El Pueblo); por lo tanto, enseguida se muestra una descripción de las facultades de dichos elementos:

2.6.1 ASAMBLEA GENERAL DE SOCIOS.

La Asamblea General es la autoridad suprema y sus acuerdos obligan a todos los socios, presentes, ausentes y disidentes, siempre que se hubieren tomado conforme a esta Ley y a las bases constitutivas. La Asamblea General resolverá todos los negocios y problemas de importancia para la sociedad cooperativa y establecerá las reglas generales que deben normar el funcionamiento social. Además de las facultades que le conceden la presente Ley y las bases constitutivas, la Asamblea General conocerá y resolverá de:

- I.** Aceptación, exclusión y separación voluntaria de socios.
- II.** Modificación de las bases constitutivas.
- III.** Aprobación de sistemas y planes de producción, trabajo, distribución, ventas y financiamiento.
- IV.** Aumento o disminución del patrimonio y capital social.
- V.** Nombramiento y remoción, con motivo justificado, de los miembros del Consejo de Administración y de Vigilancia; de las comisiones especiales y de los especialistas contratados.
- VI.** Examen del sistema contable interno.
- VII.** Informes de los consejos y de las mayorías calificadas para los acuerdos que se tomen sobre otros asuntos.
- VIII.** Responsabilidad de los miembros de los consejos y de las comisiones, para el efecto de pedir la aplicación de las sanciones en que incurran, o efectuar la denuncia o querrela correspondiente.
- IX.** Aplicación de sanciones disciplinarias a socios.
- X.** Reparto de rendimientos,

excedentes y percepción de anticipos entre socios y **XI.** Aprobación de las medidas de tipo ecológico que se propongan.²⁶

2.6.2 CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN.

El Consejo de Administración será el órgano ejecutivo de la Asamblea General y tendrá la representación de la sociedad cooperativa y la firma social, pudiendo designar de entre los socios o personas no asociadas, uno o más gerentes con la facultad de representación que se les asigne, así como uno o más comisionados que se encarguen de administrar las secciones especiales. Son facultades y obligaciones indelegables del Consejo de Administración de las Sociedades Cooperativas de Ahorro y Préstamo:

- I.** Establecer las políticas generales de administración de la Cooperativa, así como las políticas para otorgamiento de préstamos
- II.** Acordar la creación de los comités que sean necesarios para el correcto desarrollo de las operaciones de la Cooperativa.
- III.** Autorizar los reglamentos que propongan los comités respectivos y los que el propio consejo determine.
- IV.** Instruir la elaboración y aprobar los manuales de administración y operación, así como los programas de actividades.
- V.** Autorizar las operaciones que, de acuerdo a las bases constitutivas de la Cooperativa y por su monto o importancia, necesiten de tal autorización.
- VI.** Aprobar y hacer del conocimiento de la Asamblea General los estados financieros del

²⁶ Diario Oficial de la Federación. *Ley General de Sociedades Cooperativas*. 3 de Agosto de 1994. Texto Vigente: Última reforma publicada el 13 de Agosto de 2009. Congreso de los Estados Unidos Mexicanos, pp. 8.

ejercicio. **VII.** Informar a la asamblea sobre los resultados de su gestión cuando menos una vez al año. **VIII.** Atender las observaciones que sean señaladas por el Consejo de Vigilancia. **IX.** Nombrar al director o gerente general y acordar su remoción, en este último caso previa opinión del Consejo de Vigilancia, de acuerdo al procedimiento que establezcan las bases constitutivas de la Cooperativa. **X.** Otorgar los poderes que sean necesarios tanto al director o gerente general como a los funcionarios y personas que se requiera, para la debida operación de la Cooperativa. Estos poderes podrán ser revocados en cualquier tiempo. **XI.** Aprobar los planes estratégicos de la Cooperativa, así como los planes y presupuestos anuales, debiendo someterlos a consideración de la Asamblea General.²⁷

2.6.3 CONSEJO DE VIGILANCIA.

Tratándose de las Sociedades Cooperativas de Ahorro y Préstamo, el Consejo de Vigilancia será el órgano encargado de supervisar el funcionamiento interno de la Cooperativa, así como el cumplimiento de sus estatutos y demás normatividad aplicable, estará integrado por no menos de tres personas ni más de siete, ejercerá la supervisión de todas las actividades de la sociedad cooperativa y tendrá el derecho de veto para el solo objeto de que el Consejo de Administración reconsidere las resoluciones vetadas. El Consejo de Vigilancia de las Sociedades Cooperativas de Ahorro y Préstamo tendrá las siguientes facultades y obligaciones:

²⁷ *Ibíd.*, pp. 11

I. Asistir con voz, pero sin voto a las sesiones del Consejo de Administración. II. Solicitar al Consejo de Administración, al director o gerente general, a los comités de la Cooperativa, la información que requiera para el correcto desempeño de sus funciones. III. Solicitar al auditor externo la información sobre el desarrollo y resultados de la auditoría. IV. Convocar a asamblea ordinaria y/o extraordinaria a falta de convocatoria expedida por el Consejo de Administración, en los términos que se establece en el Artículo 37 de la LGSC. V. Vigilar que los actos y decisiones de todos los órganos de la Cooperativa se realicen con apego a las bases constitutivas de la misma y a la normatividad aplicable. VI. Presentar a la asamblea un informe anual sobre su gestión. VII. Informar a la asamblea sobre las irregularidades detectadas en la operación de los órganos de gobierno de la Cooperativa. VIII. Supervisar que las observaciones efectuadas se atiendan y las irregularidades detectadas se corrijan. IX. En su caso, recomendar a la asamblea y justificar la aceptación o rechazo de los estados financieros del ejercicio y del informe del Consejo de Administración.²⁸

2.6.4 GERENCIA.

El director o gerente general de las Sociedades Cooperativas de Ahorro y Préstamo tendrá las siguientes facultades y obligaciones:

I. Asistir, con voz pero sin voto, a las sesiones del Consejo de Administración y de los comités de la Cooperativa. II. Representar a

²⁸ *Ibíd.*, pp. 13

la Cooperativa en los actos que determinen las bases constitutivas de la Cooperativa, o el Consejo de Administración. **III.** Aplicar las políticas establecidas por el Consejo de Administración o por los demás comités de la Cooperativa, actuando en todo momento con apego a las bases constitutivas de la misma y a la normatividad aplicable. **IV.** Presentar a la Asamblea General de Socios un informe anual sobre su gestión. **V.** Presentar al Consejo de Administración en ocasión de sus juntas ordinarias, los informes sobre la situación financiera y administrativa que guarda la Sociedad. **VI.** Preparar y proponer para su aprobación al Consejo de Administración, los planes y el presupuesto de cada ejercicio. **VII.** Presentar mensualmente al Consejo de Administración, en ocasión de sus juntas ordinarias, los estados financieros para su aprobación. **VIII.** Aplicar los reglamentos y manuales operativos, y proponer al Consejo de Administración los ajustes y modificaciones necesarios a los mismos. **IX.** Vigilar la correcta elaboración y actualización de los libros y registros contables y sociales de la Cooperativa.

Aunados a lo anterior, las Sociedades Cooperativas de Ahorro y Préstamo contarán, al menos, con los Comités siguientes:

Comité de Crédito: Que será responsable de analizar, y en su caso, aprobar las solicitudes de crédito que presenten los Socios a la Cooperativa, así como las condiciones en que éstos se otorguen, de acuerdo a los manuales y las políticas que hayan sido aprobadas por el Consejo de Administración.

Comité de Riesgos: Que será responsable de identificar y medir los riesgos, dar seguimiento de su impacto en la operación y controlar sus efectos sobre los excedentes y el valor del capital social de la Cooperativa.²⁹

2.7 CARACTERÍSTICAS DE LA DIRIGENCIA DE LAS CAJAS POPULARES.

2.7.1 PERFIL DEL DIRIGENTE.

Como cualquier empresa, la caja popular, requiere de sujetos capaces de orientarla, de forma tal que logre su supervivencia y alcance un crecimiento en el entorno que le corresponda operar, es por eso que la asamblea de socios, elige a sus representantes, como lo hace todo país democrático, procurando siempre optar por aquellas personas que dichos socios consideran, cuentan con el perfil adecuado para conducir a la organización.

Y es que precisamente, es el dirigente quien termina por elegir, el rumbo (o lo que sería peor el quedarse sin rumbo cuando se cae en una indecisión que es la peor elección) de toda organización que independientemente de su carácter, sufrirá o se beneficiará con los efectos del mal o buen manejo que sus líderes tengan en la entidad.

Ahora bien, el impacto en la era de la información es aun mas revolucionario en las empresas de servicios que en las empresas fabricantes, pues muchas organizaciones de servicios, especialmente las de

²⁹ *Ibíd.*, pp. 14

transportes, comunicaciones, finanzas y hospitales, existieron durante épocas en un entorno confortable y no competitivo, esta situación cambio drásticamente sobre todo en las últimas dos décadas.³⁰ Por eso la importancia de que el dirigente, en este caso de la caja popular, sea capaz de ajustar a la institución a las nuevas exigencias de su mercado.

Y es que a lo largo de la historia, se han vivido aventuras empresariales de éxito y también de fracaso, donde regularmente las causas de dichas consecuencias tienen una explicación: la dirigencia.

Por lo tanto, como la caja popular no es una institución que se encuentre ajena a la necesidad de buena orientación, para lograrla, habrá en primer lugar que considerar el *Perfil del Dirigente* de una cooperativa de ahorro y préstamo que es definido según Díaz (1984) como *el conjunto de habilidades y conductas que acordes a los principios y valores cooperativos, así como a las exigencias del mercado, debe poseer la persona que intenta guiar las acciones de un grupo de gente o equipo dentro de una caja de ahorro y préstamo.*

De esta forma, a continuación se enlista una serie de factores a considerar, en las personas que conforman los diversos grupos que encabezan a una cooperativa de ahorro y crédito, mismas características que obviamente contribuyen, a que los sujetos encargados de guiar los destinos de una caja popular, lo puedan realizar de forma pertinente. Por lo tanto, veamos, uno a uno a los componentes propuestos.

³⁰ Robert S. Kaplan y David P. Norton, *Cuadro de mando integral*, Gestión 2000, Barcelona, España, 2002, p. 15

TABLA 2.7.1: PERFIL DEL DIRIGENTE DE LAS CPSACS	
RUBRO:	
HABILIDADES	
ASPECTO	DESCRIPCIÓN
Competencia.	<ul style="list-style-type: none"> • Los miembros del consejo directivo deben tener un mínimo de conocimientos financieros, incluyendo la capacidad para interpretar estados y estándares financieros. • Dependiendo de su puesto, deberá el directivo además, contar con las capacidades técnicas específicas requeridas para desempeñar adecuadamente su cargo.
Conocimiento del Entorno.	<ul style="list-style-type: none"> • Es la capacidad de identificar los patrones culturales <i>particulares</i>, que practica una cierta comunidad y consecuentemente los socios de la entidad financiera, para de esta forma entender el comportamiento y las necesidades que dichos miembros presentan o intentaran manifestar ante la caja y así poder atenderlas de manera adecuada. Es también la valoración que se debe tener acerca de las <i>circunstancias</i> económicas y políticas, que afectan a una determinada población o región.
Visión de Negocio.	<ul style="list-style-type: none"> • Capacidad para distinguir, donde momentáneamente no se percibe, una oportunidad viable, que otorgue un beneficio significativo para la cooperativa. Agregando a esto la habilidad para generar estrategias de forma creativa que brinden a la empresa soluciones a problemas y ventajas competitivas.
Relaciones Públicas.	<ul style="list-style-type: none"> • Los directivos de la caja deben realizar un conjunto de acciones de comunicación sostenidas a lo largo del tiempo con los distintos públicos tanto internos (socios y empleados) como externos (proveedores, comunidad, gobierno, prensa y sindicatos), con la finalidad de fortalecer los vínculos con dichos públicos, para lograr consenso, fidelidad y apoyo de los mismos en acciones presentes y/ o futuras.

Fuentes: Johnston, citado por Guzmán y Romero (2006, p. 47 - 49); Díaz (1984, p.3 - 9); RRPPnet (2011) Adaptación y Elaboración Propia.

(CONT.) TABLA 2.7.1: PERFIL DEL DIRIGENTE DE LAS CPSACS	
RUBRO:	
CONDUCTAS	
ASPECTO	DESCRIPCIÓN
<i>Integridad.</i>	<ul style="list-style-type: none"> • La conducta del directivo debe estar caracterizada por el respeto a los bienes ajenos. Por lo cual se debe evitar el engaño, las corruptelas, el hurto, la estafa. • El consejo directivo o gerentes no deben tener antecedentes criminales o bancarrotas recientes. • El consejo directivo se debe excusar en discusiones o votos en los que ellos o sus familias podrían ganar. • Los familiares inmediatos no deben servir a los consejos directivos o gerencia a la vez. • Los préstamos a directores o la gerencia deben ser aprobados, con la exclusión del voto de la parte beneficiaria y tendrán que realizarse dentro de los parámetros de política de crédito aprobados y serán reportados de manera regular.
<i>Transparencia.</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Los miembros de los consejos directivos se deben comprometer a una comunicación honesta, bajo el espíritu de revelación total. • Los estados financieros, basados en los principios de contabilidad generalmente aceptados, deben estar disponibles a los miembros y al público.
<i>Vocación de Servicio.</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Es la disposición para dar siempre más y en mejor calidad, que de todo aquello que se recibe, es la voluntad de ayudar sin esperar nada a cambio, por el solo impulso que origina el aprecio arraigado a la entidad, a la sociedad en que se está inmerso y por supuesto a la filosofía que debe conducir a toda caja popular.

Fuentes: Johnston, citado por Guzmán y Romero (2006, p. 47 - 49); Díaz (1984, p.3 - 9); Adaptación y Elaboración Propia.

(CONT.) TABLA 2.7.1: PERFIL DEL DIRIGENTE DE LAS CPSACS	
RUBRO:	
LIDERAZGO	
ASPECTO	DESCRIPCIÓN
<i>Influencia.</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Alinear a la gente cuya cooperación se requiere: comunicar el rumbo verbalmente y con hechos, de manera que influya en la creación de equipos y coaliciones que entiendan la visión, las estrategias y acepten su validez. • Motivar e inspirar: infundir vigor a las personas con las que se labora con el fin de vencer los obstáculos que se presenten.

Fuente: Lowney (2004, p.15 – 16); Elaboración Propia.

2.7.2 NORMATIVIDAD.

Además de contar con sujetos capaces tanto en destrezas como en actitudes para desempeñar sus puestos, dentro de una cooperativa de ahorro y préstamo, es necesario establecer reglas, que independientemente de las personas deben ser acatadas. Es por eso que como marca Díaz (1984), debe existir en esta clase de instituciones, una *Normatividad*, donde se establezcan reglas tanto específicas para cada área que compone la entidad, así como generales para toda la caja, que le permitan un orden, con lo cual generar una sana convivencia; de la misma forma deben trazarse objetivos que orienten los esfuerzos de directivos y empleados, y que también sirvan para que dichos elementos puedan ser evaluados, todo ello en base a una metodología. Será importante además planear las líneas de acción a largo plazo, para contribuir a la permanencia de la institución y por ultimo no debe descuidarse el respeto hacia las leyes impuestas por el gobierno.

TABLA 2.7.2: NORMATIVIDAD DE LAS CPSACS	
RUBRO:	
INTERNA	
ASPECTO	DESCRIPCIÓN
Reglas.	<ul style="list-style-type: none"> • El rol y responsabilidades de la directiva, comités y gerentes, deberá ser establecido claramente en los estatutos u otras políticas.
Objetivos.	<ul style="list-style-type: none"> • Es deber del consejo de administración establecer la dirección estratégica, aprobar políticas y monitorear el logro de los objetivos de la gerencia. • Es deber del consejo de vigilancia supervisar que todas las actividades sean efectuadas bajo la normatividad impuesta y ejercer en su momento el derecho de veto cuando las disposiciones vigentes resulten violadas. • Es deber de la gerencia preparar el plan y presupuesto, asumir operaciones, implementar las políticas aprobadas por los consejos directivos y lograr los objetivos preestablecidos.
Continuidad.	<ul style="list-style-type: none"> • Crear planes de sucesión tanto para directores como para gerentes, que aseguren la existencia continua de los trabajos realizados con eficiencia y a su vez erradique los vicios cometidos en el pasado para mejorar el futuro de la caja.

Fuente: Johnston, citado por Guzmán y Romero (2006, p. 47 - 49); Adaptación Propia.

(CONT.) TABLA 2.7.2: NORMATIVIDAD DE LAS CPSACS	
RUBRO:	
EXTERNA	
ASPECTO	DESCRIPCIÓN
Legislación de Gobierno Federal.	<ul style="list-style-type: none"> • Tiene la finalidad, de transformar e institucionalizar al sector de Ahorro y Crédito Popular al formalizarlo, con una regulación y supervisión conforme a las mejores prácticas en la materia.

Fuente: Gavito (2005, p.217); Adaptación Propia.

2.7.3 INNOVACIÓN.

Un factor que antaño se consideraba prácticamente un lujo, el cual podía ser desdeñado si se quería, pues su incorporación en la organización no era considerado como de aporte significativo para la supervivencia de las empresas, es la *INNOVACION*, misma que como apunta Mejía (2010), “es todo invento o mejora de un sistema existente, con éxito comercial [...] que se convierte en la respuesta para enfrentar entornos altamente variables así como a la competencia”, por lo tanto, entidades de ahorro y préstamo de carácter popular, en la actualidad no son ajenas a esta nueva necesidad de ser creativos en los diferentes procesos y servicios que se realizan, para lograr ser en efecto, más competitivos.

De esta manera se ha vuelto importante, estimular a directivos y empleados de las cajas populares a buscar permanentemente soluciones que ofrezcan a su vez distinción de otras compañías que se han convertido en oponentes reales para las cajas, mismas que durante décadas, (y algunas todavía) se visualizaban en un mercado aparte, donde no había que preocuparse por acercar a los socios/clientes, a sus respectivas instituciones, pues éstos casi por arte de magia acudían a dichas entidades financieras, magia que quizás resultaba, porque en su momento las cajas populares *si* representaron una alternativa innovadora, a pesar de que las mismas, no se percataran de eso. Sin embargo, la realidad actual está obligando a este tipo de organizaciones a evolucionar dado que los clientes o socios potenciales exigen respuestas a sus necesidades que también han

evolucionado, por lo que las empresas que estén preparadas para ofrecerlas, podrán ellas sí, mantenerse en el negocio del ahorro y préstamo.

Para profundizar un poco más, en este tema en boga de la innovación, nos remitimos a lo establecido por el Manual de Oslo (2005, p. 59) donde se marca que las innovaciones de producto en los servicios, (donde en efecto, se estaría contemplando a las sociedades cooperativas de ahorro y préstamo) pueden incluir mejoras significativas en la manera en que estos servicios se prestan como sería la eficiencia o rapidez, también está la adición de nuevas funciones o características a servicios existentes, o la introducción de servicios enteramente nuevos. Durante ese párrafo, el correspondiente al número 161, el Manual de Oslo, señala como ejemplos: la mejora relevante de de los servicios bancarios (con los cuales puede equipararse los servicios ofertados por las cajas populares) mediante Internet, en particular, la rapidez y facilidad de utilización claramente mejoradas, o quizás, la adición, para la renta de automóviles, con entrega o devolución de los mismos a domicilio, mejorando así el acceso de los usuarios. También se puntualiza en los párrafos 205 y 207 del propio manual, que toda innovación, se configura bajo tres formas: nuevo para la empresa, nuevo para el mercado y nuevo para el mundo entero y que la exigencia mínima para reconocer una innovación es el hecho de ser *nueva para la empresa*. Por lo que, será de utilidad reconocer cuales son los motivos de las empresas para innovar, tales como la competencia y las oportunidades para introducirse en nuevos mercados, así como los factores que terminan por facilitarles el proceso de generar nuevas ideas que puedan ser realmente implementadas y que no se queden en el tintero como lo sería el conocimiento exhaustivo del cliente y la disposición de efectivo.

2.8 DIRECCIONES TOMADAS POR LAS CAJAS POPULARES.

Probablemente la tarea más importante de quienes encabezan una organización, es, precisamente, aquella relacionada con las decisiones de dirección de la institución, pues al final de cuentas, es la toma de éstas alternativas, las que determinan el *norte* seguido por toda la cooperativa financiera, que como cualquier empresa requiere de una adecuada orientación de sus recursos, con la finalidad de obtener, sobre todo en el largo plazo, resultados positivos, ya esto, es citado por Kotler (2001), en su libro *Dirección de Marketing* donde señala: “es más importante hacer lo correctamente estratégico, que lo inmediatamente rentable” y esa labor no fácil de hacer las cosas correctas, implica que la organización pueda aprovechar, tanto las fortalezas con que cuenta, como las oportunidades que se le presentan y por otra parte cuidarse de las amenazas en su entorno y corregir las debilidades que se tienen, realizado esto, consecuentemente podrá lograrse que la entidad en general, alcance un excelente desempeño. (Aunque la pretensión sería que todos los sectores que componen la empresa, lleguen a elevados niveles de rendimiento, en un mismo tiempo, esto no es siempre posible, pues existen áreas empresariales a las que el enfoque estratégico seleccionado termina por impulsar de mayor forma, o al menos más rápidamente).

A continuación se muestra una tabla con 8 enfoques que son: Control, Mejoramiento de los Recursos, Aprendizaje, Educación para el Socio, Adecuación de los Servicios, Cooperación, Difusión y Expansión y que contienen una serie de 15 decisiones de dirección, encontradas en la opinión de los expertos de las CPCSSA, como los caminos que han conducido a dichas instituciones hacia PC

TABLA 2.8.1:DECISIONES DE DIRECCIÓN EN LAS CPSACS		
Control Administrativo.	1.	Control Financiero.
Orientación de la entidad hacia el establecimiento de reglamentos internos de trabajo, manuales de procedimientos e instrumentos de evaluación del desempeño tanto de empleados como de los planes proyectados, además de la toma de medidas correctivas y la retroalimentación para la prevención.	C O N T R O L	Básicamente es el sometimiento de las decisiones de inversión o de gastos, a la <i>viabilidad económica</i> , para evitar una mala aplicación de los recursos monetarios disponibles, además de sujetarse a indicadores y metas financieras, donde se incluya el establecimiento de políticas para la generación de reservas u otros fondos aprovechables en un futuro.
2. MEJORAMIENTO DE LOS RECURSOS		
Adecuación de los Sistemas Operativos.		Preparación del Personal.
Es la tendencia a mejorar e innovar en los sistemas con que se opera en la CAJA, con la incorporación de <i>tecnología</i> para buscar simplificación, erradicación de errores y por lo tanto, mayor velocidad y eficiencia en los diversos procesos, tanto los relacionados con los socios como los de control interno.		La inversión permanente en tiempo y dinero, para que el empleado que es fundamental para que la cooperativa financiera logre sus objetivos, consiga desarrollar las competencias básicas de su puesto, es decir, tanto conocimientos técnicos como actitudes ante su trabajo, jefes y socios cuando corresponda.
3. APRENDIZAJE		
Conocimiento del Socio.		Conocimiento de la Competencia.
Búsqueda constante de información acerca del perfil que el socio maneja, que incluye, deseos, necesidades y conductas, donde dichos datos son recogidos a través del trato directo con el empleado, en encuestas de calidad de servicio y productos financieros ofrecidos, en estadísticas de consumo crediticio, hábitos de ahorro, etc., con la intención de que en base a una mejor noción de las características del socio permitirá que se le otorgue una atención pertinente que logre la lealtad al ente o en su caso, cuando el miembro presenta un perfil inadecuado, la aplicación de "candados".		Es la obtención constante de datos relevantes acerca de tu competidor, es decir conocer que es lo que ofrecen al cliente / socio y bajo qué condiciones y hacia donde van dirigidos sus nuevos proyectos, para de esta manera encaminar los esfuerzos de la entidad hacia la generación de ventajas, posicionando su oferta vigorosamente contra las ofertas de los competidores, en la mente de los consumidores, con la intención de proporcionar a los clientes mayor satisfacción y valor que sus oponentes.

(Cont.)TABLA 2.8.1

4. EDUCACIÓN PARA EL SOCIO.			
<i>Educación Financiera del Socio.</i>			
<p>La educación financiera es el aspecto que toda caja popular jamás debe olvidar, pues es gracias a ella, que los socios pueden contribuir más y mejor a la cooperativa y a su propia economía, en otras palabras, el convencimiento de la idea cooperativa, es el camino más seguro al crecimiento sostenido, y aclarar que no es tan solo el enseñar a realizar presupuestos de ingresos y egresos antes de solicitar un crédito, a comparar e identificar tasas de interés, así como también mostrar los beneficios del ahorro, sino que la educación logra su objetivo cuando la teoría se transforma en buenos <i>hábitos</i> financieros.</p>			
5.	<i>Inducción al ahorro.</i>	<i>Acceso al Crédito</i>	<i>Diversificación de los Servicios</i>
	<p>Incentivar el ahorro a través de: la educación tanto al socio adulto como al <i>infantil</i>, además tasas de interés atractivas y disponibilidad de efectivo, además de obsequios y sorteos. Una buena captación de ahorros conlleva a ofrecer tasas activas más baratas.</p>	<p>Adecuar las tasas activas, (no reducirlas por reducirlas) mejorar los montos y plazos ofrecidos para los préstamos, ajustar la reciprocidad exigida para acceder al financiamiento y orientar los créditos hacia los aspectos <i>productivos</i>, todo ello considerando que la CAJA no debe dejar de ser rentable.</p>	<p>En base al conocimiento del entorno, ampliar la cartera de servicios financieros ofrecidos, para que sean congruentes a las nuevas necesidades de los socios, tratando de que la nueva oferta pueda ser realmente competitiva y que no cause inconvenientes graves en su operación a la CAJA.</p>
D E L O S S E R V I C I O S			
	<i>Alianzas con Empresas.</i>	<i>Cooperación entre Cajas.</i>	<i>Contribución Social.</i>
	<p>Extensión de los servicios financieros a través de socios empresariales, donde el socio / cliente, obtiene financiamiento barato por medio de la caja, ésta se beneficia por el crédito otorgado y el negocio aliado, obtiene más ventas.</p>	<p>Es uno de los principios de la filosofía cooperativista, que puede originar un mayor crecimiento en las cajas, si se compara al provocado por los esfuerzos individuales.</p>	<p>Aunque más que una alternativa estratégica, es uno de los principios rectores de las cajas, este factor termina por mejorar la imagen que el público tiene acerca de la organización y así mantener la confianza en el desempeño del ente.</p>
			6. COOPERACIÓN

(Cont.) TABLA 2.8.1

7. D I F U S I Ó N	
Publicidad.	Por los distintos medios de comunicación que se encuentren disponibles, recordar, informar y persuadir al socio y a la comunidad acerca de las ventajas que son ofrecidas por la caja popular.
8. E X P A N S I Ó N	
Incremento y Mantenimiento de Sucursales.	Es la incorporación de sucursales en diferentes comunidades, donde se detecte una oportunidad para servir a sus habitantes y así incrementar la cobertura poblacional de la caja. Buscando mantener y desarrollar contantemente a las mismas

Fuentes: Díaz (1984, p. 10 -20); Eguía (2003, p. 154 – 160); Kotler (2001, p.316, 379,399); Elaboración Propia. *Nota Aclaratoria: Tabla 2.8.1. Comprende 3 páginas. De la 68 a la 70.*

Una vez visualizados, esta serie de elecciones, que en su momento son realizadas por aquellos que les corresponde encabezar una institución, es importante recordar y recalcar la grandísima responsabilidad de elegir el destino de una organización, como lo es una Caja Popular, máxime si en ella, se encuentran los intereses de miles de personas, por lo que todo directivo de este tipo de empresas debe asegurarse, que en sus decisiones de dirección tiene que existir: “La facultad de vislumbrar las consecuencias a largo plazo de las acciones presentes, con la disposición para sacrificar los logros a corto plazo por beneficios mayores que se obtengan en el largo plazo, y la habilidad para controlar lo que es controlable y no desgastarse con lo que no es posible controlar.”³¹ De esta forma, será posible aceptar, algunas *decisiones* que en primera instancia no parezcan tan adecuadas, pero que de alguna manera, permitirán que una caja popular, como cualquier otra empresa, tenga mayores probabilidades de mantenerse y seguir siendo competitiva en un futuro.

³¹ Russell L. Ackoff, El Paradigma de Ackoff, una administración sistémica, Limusa, México, 2002.

CAPÍTULO 3

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

3.1 OBJETIVOS

El primer paso para efectuar adecuadamente un proyecto de investigación es el planteamiento de objetivos, puesto que de ellos depende la orientación que tendrá el estudio a realizar, por lo tanto, es fundamental establecerlos con claridad, de lo contrario, existe una gran probabilidad de que el investigador se pierda en el proceso y termine por no encontrar los resultados deseados.

A continuación se muestran los objetivos, que este trabajo en particular, pretende alcanzar.

OBJETIVO GENERAL. (OG)

- Descubrir las principales variables vinculadas a la permanencia y el crecimiento (VPC) de las Cajas Populares originadas en las regiones Sierra de Amula y Costa Sur del estado de Jalisco (CPSACS) autorizadas por la Comisión Nacional Bancaria y de Valores. (CNBV).

OBJETIVOS ESPECIFICOS. (OE)

- **OE1.** Identificar a las CPSACS autorizadas por la CNBV y exponer los indicadores financieros y estadísticos de cada una de ellas, que demuestren solidez financiera, permanencia y crecimiento.
- **OE2.** Preponderar, seleccionar y organizar las variables, así como definir sus dimensiones e indicadores correspondientes, que están relacionadas a la permanencia y crecimiento de las CPSACS seleccionadas.
- **OE3.** Saber cuál es la opinión de los dirigentes y empleados principales que conocen y conviven con las CPSACS sujetas del estudio, acerca de los factores propuestos como vinculados, a la permanencia y crecimiento de dichas instituciones.

3.2 PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN

PREGUNTA DE INVESTIGACIÓN GENERAL. (PIG)

- ¿Cuáles son las principales variables vinculadas a la permanencia y el crecimiento (VPC) de las Cajas Populares originadas en las regiones Sierra de Amula y Costa Sur del estado de Jalisco (CPSACS) autorizadas por la Comisión Nacional Bancaria y de Valores (CNBV)?

PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN ESPECÍFICAS (PIE)

- **PIE1.** ¿Cuáles son las CPSACS autorizadas por la CNBV y qué indicadores financieros y estadísticos de cada una de ellas, pueden demostrar solidez financiera, permanencia y crecimiento?
- **PIE2.** ¿Cuáles son las variables, así como sus dimensiones e indicadores correspondientes, que están relacionadas a la permanencia y crecimiento de las CPSACS seleccionadas?
- **PIE3.** ¿Qué opinión tienen los dirigentes y empleados principales que conocen y conviven con las CPSACS sujetas del estudio, acerca de los factores propuestos como vinculados, a la permanencia y crecimiento de dichas instituciones?

3.3 JUSTIFICACIÓN

Al inicio del siglo XXI, el sistema financiero mexicano se caracterizaba por ser poco profundo y tener un desarrollo desigual – y en algunos casos, incipiente- de los intermediarios, principalmente los no bancarios. Además, un porcentaje elevado de la población económicamente activa no tenía acceso a los servicios financieros formales, ya que la mayor parte de los intermediarios que conforman la llamada Banca Social no estaban regulados ni supervisados. Es hasta la administración del Presidente de la República Vicente Fox Quesada, que se concibe el Sistema Financiero Mexicano con dos componentes:

- A. El primero es el Sistema Financiero Tradicional, integrado por la banca comercial, casas de bolsa, sociedades de inversión, arrendadoras, factorajes y otras organizaciones auxiliares del crédito y la banca de desarrollo.
- B. El segundo es la Banca Social compuesta por el Sector de Ahorro y Crédito Popular (SACP) o Banca Popular y los micros financieras.

Así, se entiende que los servicios del sistema financiero tradicional están enfocados a atender preponderantemente a la población de mayores ingresos; por su parte, la Banca Social atiende a la población de ingreso medio o bajo y su desarrollo todavía es incipiente.

La diferencia entre el sector de ahorro y crédito popular y las micro financieras es que la primera incorpora intermediarios que captan ahorro y tienen una presencia extendida, mientras que las segundas se enfocan a la canalización de microcréditos fondeados, ya sea con recursos gubernamentales o de

organismos privados y su presencia está concentrada en zonas de alta marginación.³²

Además hay que recordar que parte elemental de un plan de negocios debidamente elaborado o quizás de algún proyecto de crecimiento empresarial formulado diligentemente, es el *financiamiento*, por lo que identificar dicha necesidad es asunto bastante sencillo, encontrar y acceder al proveedor de crédito adecuado no es tarea fácil, mucho menos en países como México y especialmente difícil para aquellos micro y pequeños empresarios, que tienen en la insuficiencia de recursos financieros uno de sus principales obstáculos para el desarrollo de su negocio.³³

Y es que habrá que considerar lo que se señala en un estudio relacionado al micro y pequeño empresario mexicano donde se afirma:

En la actualidad la empresa mexicana está compuesta en su mayoría por micros y pequeñas empresas que conforman más del 95% del total de la industria, esto demuestra la importancia que reviste este tipo de empresas, que conforman una parte fundamental en los procesos de recuperación y de reordenación de la economía nacional y en el cambio estructural del aparato productivo que el país requiere [...] “En México sólo una tercera parte de la población económicamente activa tiene capacidad para contratar un crédito en el Sistema Financiero Nacional y esta

³² Catherine Mansell Carstens, *Las finanzas populares en México: el redescubrimiento de un sistema financiero olvidado*, CEMLA, México, 2006, p.15.

³³ Felipe Rafael Cáceres Carrasco e Isidoro Romero Luna, “Empresarios Versus Propietarios de Pequeños Negocios: Una aproximación basada en el tamaño empresarial”, en *Estudios de Economía Aplicada*, España, vol. 24, Agosto 2006, p. 550.

restricción es mayor para el financiamiento de la inversión empresarial. Es significativo que apenas 30% de las empresas mexicanas lograron contratar un préstamo bancario. Entre los factores que más dificulta obtener el crédito bancario destacan las elevadas tasas de interés, en particular las garantías de crédito son barreras infranqueables debido a que los micros y los pequeños empresarios no disponen de inmuebles o propiedades para otorgar como garantía real [...] ³⁴

Bajo este contexto económico, donde proliferan los prestamistas llámese, agiotistas, casas de empeño, banca comercial e incluso banca estatal de financiamiento, que han aprovechado la necesidad eterna de dinero, para hacer, ellos sí, un negocio significativo, emerge la figura de la Caja Popular como una respuesta eficaz para resolver la citada problemática. ³⁵

Sin embargo, habrá que reconocer que al menos en los últimos quince años, se ha desvirtuado la imagen de las cajas populares, dados los acontecimientos lamentables que han llevado a la ruina a muchas familias mexicanas, quienes depositaron su confianza, manifestada en sus ahorros, en esta clase de entidades financieras y qué éstas aprovecharon para el beneficio de unos cuantos particulares, por lo tanto, en México, para un gran número de personas, en la actualidad, las denominadas cajas populares son sinónimo de fraude, tal como se concluye en un estudio cualitativo realizado para el Banco del Ahorro Nacional y Servicios Financieros, S.N.C. (BANSEFI)

³⁴ Alan F. Carrasco Dávila, "La micro y pequeña empresa mexicana", en *Observatorio de la Economía Latinoamericana*, México, número 45, Julio 2005.

³⁵ Horacio Esquivel Martínez, *op. cit.*, p.172.

durante el periodo 2002 – 2006, donde se señala: “Hay mucha desconfianza sobre la probidad de las cajas de ahorro y crédito, sospechas sustentadas en rumores, e informaciones sobre fraudes cometidos en algunas de ellas”.³⁶

En contrapartida, también se tienen a cooperativas de ahorro y crédito que han demostrado a lo largo de muchos años, incluyendo épocas de crisis económicas, tan recurrentes en la nación mexicana, su buen funcionamiento, con lo cual inspirar confianza al usuario. Por lo tanto será aun más valioso identificar el perfil de las cooperativas de ahorro y préstamo que durante al menos tres décadas hayan participado no solo con el micro y pequeño empresario, sino también, con la persona que trabaja como empleado, o con el ama de casa, y que en definitiva, muchas de esas personas, han visto como las entidades financieras de carácter popular, sujetas del presente estudio, han contribuido en la mejora de sus condiciones de vida.

De esta manera, un trabajo como el que se presenta, pretende, la comprensión del modelo de cooperativa, que las CPSACS han conseguido desarrollar en al menos 30 años de trayectoria, para que en su momento pueda ser aprovechado por otras cooperativas, tanto las ya establecidas pero sobre todo por aquellas que quieren empezar su aventura empresarial, como una pequeña guía, que oriente mejor sus esfuerzos y así conducir no solo a la propia entidad sino a la comunidad con la que coexiste a la obtención de beneficios económicos y por supuesto sociales.

³⁶ Lucía Bazán *et al.*, *Una mirada al interior del Sector de Ahorro y Crédito Popular en México. Estudios sobre hogares e instituciones, 2002 – 2006. Percepciones y experiencias del uso de servicios financieros*. BANSEFI, México, 2008 p. 246.

3.4 VIABILIDAD DE LA INVESTIGACIÓN

La investigación es posible dado que en primer lugar, ya se cuenta con la anuencia de las dirigencias de las CPSACS, para acceder a la información requerida, confirmando que no solo el personal administrativo, ha decidido ayudar, sino que además el personal operativo, específicamente, aquel que guarda y ubica la información estadística de las instituciones a investigar, mismos datos que también serán fundamentales para ilustrar el presente trabajo, muestra una buena disposición para colaborar con el presente estudio..

Por otra parte, habrá de mencionarse, que se tienen ubicados y confirmados a 15 expertos que durante al menos dos décadas, han observado y experimentado la trayectoria de las cooperativas de ahorro y préstamo, quienes participaran con sus significativas reflexiones en esta investigación, resaltando que tres de ellos, han estado muy cerca de otra cooperativa, misma que después de prácticamente 25 años de bonanza, presentó un declive importante en esta última década, que la está llevando a la quiebra, por lo que a pesar que no realiza la misma actividad que las cuatro entidades estudiadas, dado que dicha empresa es una cooperativa de consumo, no deja de haber crecido bajo la filosofía cooperativista, por eso la relevancia de contar con personas que pueden hablar de los factores que la llevaron al fracaso y así reforzar los elementos que no deben ser subestimados por esta clase de organizaciones.

Además se concluyó, que se dispone con suficiencia, de los recursos financieros, humanos y materiales, para efectuar satisfactoriamente, la averiguación.

3.5 DELIMITACIÓN DEL ESTUDIO

El presente trabajo de investigación implica a cuatro de las siete cajas populares, que han sido originadas en las regiones Sierra de Amula y Costa Sur del estado de Jalisco, dicha selección se dio, debido a que solo las siguientes entidades financieras, como son: Caja Popular Agustín de Iturbide, Caja Popular Cristóbal Colon, Caja Popular San José de Casimiro y Caja SMG, cumplen con las disposiciones que marca la ley relativa a la regulación de las Sociedades Cooperativas de Ahorro y Préstamo (SCAP) y que a su vez han sido aprobadas por la CNBV, misma entidad que realiza labores de regulación y supervisión, con lo cual, los socios ahorradores pueden tener una mayor confianza en que las operaciones de su caja, están siendo correctamente encaminadas y de esta forma saber que el patrimonio que cada cual deposita en dichas sociedades, está bien protegido.

Por otra parte, habrá que indicar, que para efectos de esta investigación, se tiene contemplado la participación de aquellas personas que, tanto los expertos en las CPSACS, como los diversos autores revisados en la bibliografía, apuntan como *facultados para emitir una opinión más cercana a la realidad* en cuanto a los factores que han desencadenado el éxito de las multicitadas cajas populares; personas que en definitiva, podrán dar un punto de vista, más certero, debido a su relación cercana y en muchas de las ocasiones de larga duración, con las organizaciones en cuestión, que les permiten conocer con mayor amplitud y profundidad, los desempeños alcanzados en los diversos rubros que este trabajo

propone; dichas personas, se agrupan en dos sectores que se muestran a continuación.

TABLA 3.5.1: GRUPOS A ENCUESTAR	
GRUPO A CONSULTAR	DESCRIPCIÓN DEL GRUPO
Directivos.	Incluye los miembros del Consejo de Administración (que son quienes representan a la Asamblea General de Socios) y el Consejo de Vigilancia.
Empleados Principales.	Donde se considera a la Gerencia, al Comité de Crédito, al Contador y al Administrador Integral de Riesgos.

Fuente. Elaboración propia, producto de la investigación

Habrá que decir, que aun cuando la participación de estos directivos y empleados, sería suficiente para recopilar la información requerida en el instrumento de medición, esta tesis, se extiende un poco más y realizara un pequeño *sondeo*, pero que se considera importante, para reconocer cual ha sido el nivel de confianza y satisfacción que el socio tiene en relación a lo que *su* caja ofrece, pues al final de cuentas es el socio, (a pesar de que en muchas ocasiones carece de involucramiento, conocimiento, así como voluntad para cumplir con sus obligaciones) *el propietario de la cooperativa*, por lo tanto será necesario registrar su sentir acerca del manejo que de la cooperativa han realizado directivos y empleados, así como de los beneficios recibidos por la entidad, para confirmar, que en realidad, las CPSACS, han cumplido con su deber.

3.6 LIMITACIONES DEL ESTUDIO

En la presente investigación, se enfrenta básicamente, tres obstáculos importantes para que ésta sea efectuada con una mayor eficiencia.

El primero de ellos es indiscutiblemente, el *tiempo*, que afecta por una parte al investigador, porque en primer lugar, la tarea de investigación no la puede llevar a cabo de tiempo completo y en segundo lugar, el plazo para entregar el producto ante la institución educativa en la cual cursa el posgrado de maestría, no le permite realizar un trabajo más amplio, que combinara el aspecto cuantitativo como cualitativo, (mixto) como merece el tema de las Cajas Populares, y de esta forma con dicho enfoque *cualitativo*, se hubiera proporcionado como menciona Hernández Sampieri et al., (2010) “profundidad a los datos, dispersión, riqueza interpretativa, contextualización del ambiente, detalles y experiencias únicas, así como puntos de vista frescos, naturales y holísticos de los fenómenos”. Por otra parte, está el *tiempo* del que disponen los sujetos encuestados, que también es escaso, dadas sus ocupaciones, que en múltiples ocasiones, no permitirá que puedan brindar respuestas bien pensadas, puesto que sus obligaciones, los presionará a contestar apresuradamente, solo para salir del compromiso, con lo cual la información recabada, puede presentar deficiencias. Incluso existe la posibilidad, de que algunas de las personas a quienes haya sido asignada la encuesta, simplemente no tengan oportunidad de contestarla a pesar de que en primera instancia hayan aceptado participar.

El segundo inconveniente que se presenta es que el crecimiento de las CPSACS, ha sido en gran medida empírico y aunque no por eso ha dejado de ser

brillante, si en cambio, los registros donde se documente la evolución en las formas de conducción que ha tenido la organización a lo largo de su trayectoria, (elemento básico para este estudio, ya que en el contenido del mismo, se considera al *patrón histórico de decisiones tomadas* por los dirigentes) son realmente escasos, lo cual limitara la tarea de investigación en dicho aspecto, a la información que de voz, puedan proporcionar, expertos en dicha materia de las citadas instituciones, cuestión que si bien, será igualmente pertinente, definitivamente alargara el proceso de indagación, además de que se puedan ocasionar divergencias notables, en las declaraciones vertidas, por la gente consultada, que termine por dificultar el encuentro del citado patrón de decisiones de dirección.

El tercer y último escollo, es el lazo afectivo que une a ciertos sujetos encuestados y/o entrevistados con las CPSACS, de forma tal, que un posible cariño desmedido a las entidades financieras sobre las cuales se basa este proyecto de investigación, puedan provocar sesgos en la información obtenida, que no dejen ver con una mayor objetividad los resultados.

3.7 CONSECUENCIAS DE LA INVESTIGACIÓN

Un estudio que está enfocado a encontrar en una organización, como lo es en este caso, una Caja Popular, aquellos factores que le han permitido, prevalecer y además obtener crecimiento, con los cuales provocar desarrollo económico y social para sus socios y para las comunidades en las que coexisten, debe *servir* para que otras entidades de naturaleza semejante, puedan observar dichos aspectos y en su momento generar replicas de los mismos.

Precisamente debe insistirse en que a las cajas de ahorro y préstamo, que si están apegadas a los principios cooperativos, los cuales orientan a las diversas categorías de cooperativa, no les interesa “guardar secretos”, como lo haría la empresa convencional, sino más bien, se procura que la información sea claramente expresada y aprovechada por otras organizaciones similares. De esta manera, este trabajo de investigación pretende que, las variables encontradas en relación a la permanencia y crecimiento (VPC) de las CPSACS, puedan ser utilizadas por cooperativas de los diferentes tipos, ya sea para redefinir la forma en que se han venido conduciendo, esto, para el caso de las sociedades ya establecidas y por otra parte, como guía que esclarezca a las personas que intentan arrancar una trayectoria cooperativa, las líneas sobre las cuales deben enfocar sus esfuerzos, para lograr que sus empresas trasciendan.

Otro de los efectos buscados por esta indagación, es definitivamente el poder despertar interés en Instituciones Educativas, que no hayan considerado el tema del cooperativismo como una opción de enseñanza, donde sea posible mostrar las ventajas de este sistema económico - social, para que los alumnos

puedan tener otra alternativa a la hora de intentar emprender o de intentar ocuparse; desde luego que esto solo será posible, una vez que los educadores, se encuentren convencidos de las bondades de la filosofía cooperativista, en base a reconocer casos de éxito, como los ofrecidos en este estudio, que ayudan a reforzar la idea de que no todas las cooperativas, son sinónimo de estafa.

También se intenta que este estudio, pueda ser contemplado por ayuntamientos de los diferentes estados de la república, para que una vez reflexionado el modelo de cooperativa, que ha sido desarrollado por las CPSACS y que en el presente documento se expone, puedan inducir a los ciudadanos que habitan las comunidades que dichos ayuntamientos dirigen, a generar este tipo de empresas, como un medio de abatir la pobreza, a través de la generación de empleo, basado en el esfuerzo en común; desde luego, que un documento como este no será suficiente, para comprender cabalmente el sistema que rige una cooperativa, pero si puede servir como un aliciente para que otras comunidades empiecen a buscar más información e incluso vinculación con cooperativas competitivas, como las que este trabajo exhibe. Por último, esta tesis procura que las personas que puedan leerla, conozcan una alternativa real de financiamiento consciente y que está para servir al usuario y no para servirse de él, ya que a lo largo y ancho de la nación mexicana, donde la gente de escasos recursos, e incluso una buena cantidad de microempresarios, *accede al dinero* que necesita para vivir (a veces solo le ajusta para sobrevivir) o para formar su capital de trabajo en su pequeño negocio, a costos elevadísimos, que solo terminan por alargar un poco más el fracaso de las intenciones de mejorar sus condiciones de vida.

3.8 HIPÓTESIS

HIPOTESIS GENERAL (HG)

- Las principales variables vinculadas a la Permanencia y el Crecimiento (PC), de las Cajas Populares originadas en las regiones Sierra de Amula y Costa Sur del Estado de Jalisco (CPSACS) son:

Perfil del Dirigente, Normatividad, Decisiones de Dirección e Innovación.

• **HIPOTESIS ESPECIFICAS (HE)**

HE1. Si las CPSACS presentan mayor nivel de desempeño en el PERFIL DEL DIRECTIVO, se tendrá como resultado mayor PC.

HE2. Si las CPSACS presentan mejor ejercicio de la NORMATIVIDAD, se tendrá como resultado mayor PC.

HE3. Si las CPSACS presentan mayor nivel en las DECISIONES DE DIRECCIÓN se tendrá como resultado mayor PC.

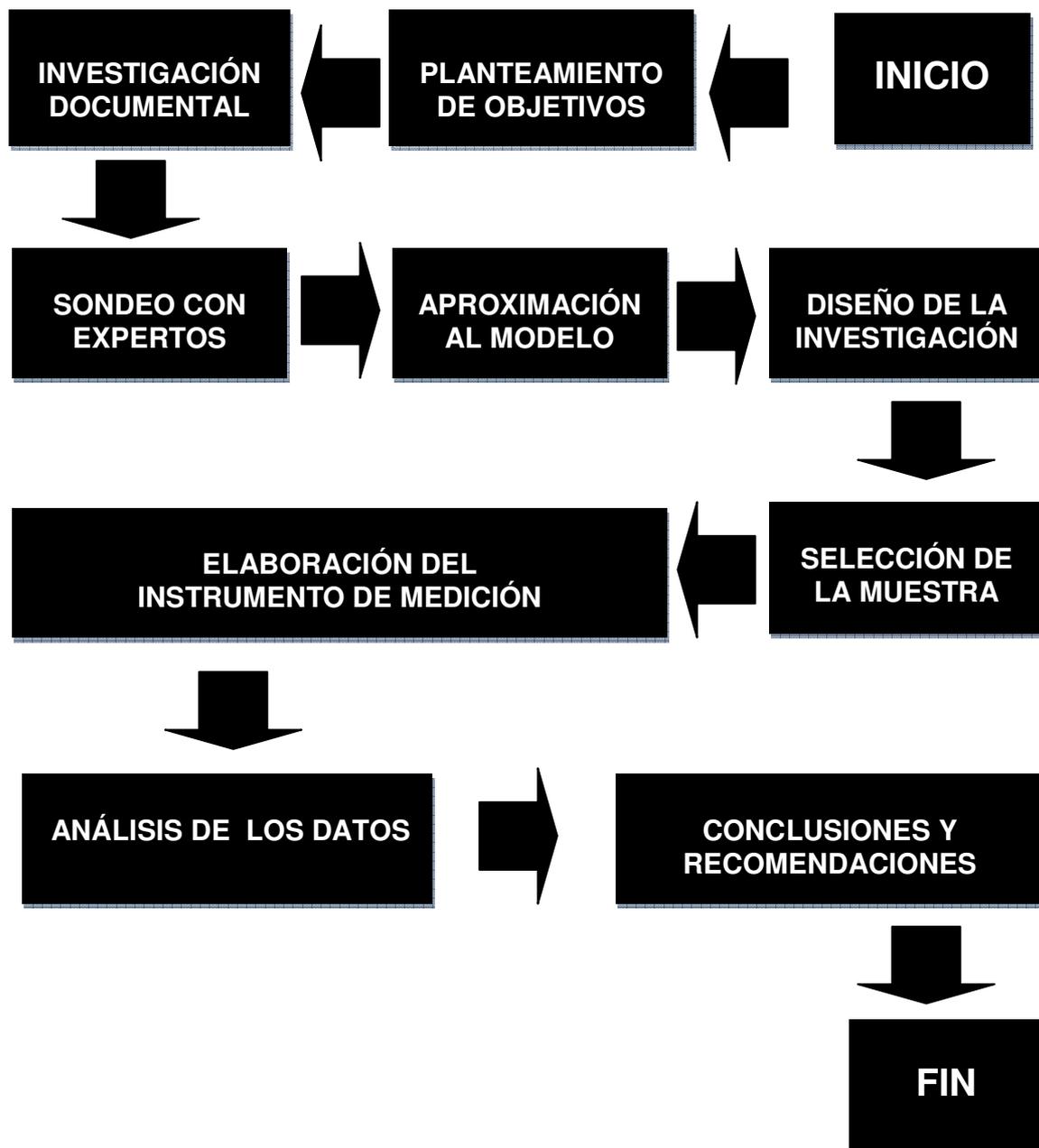
HE4. Si las CPSACS presentan mejor ejercicio en la INNOVACION, se tendrá como resultado mayor PC.

CAPÍTULO 4

METODOLOGÍA

4.1 GRAFICA GLOBAL DEL PROCESO METODOLOGICO.

El proceso que este proyecto de investigación seguirá, para lograr el objetivo general propuesto en el capítulo correspondiente al Planteamiento del Problema, será el que se muestra en la siguiente gráfica.



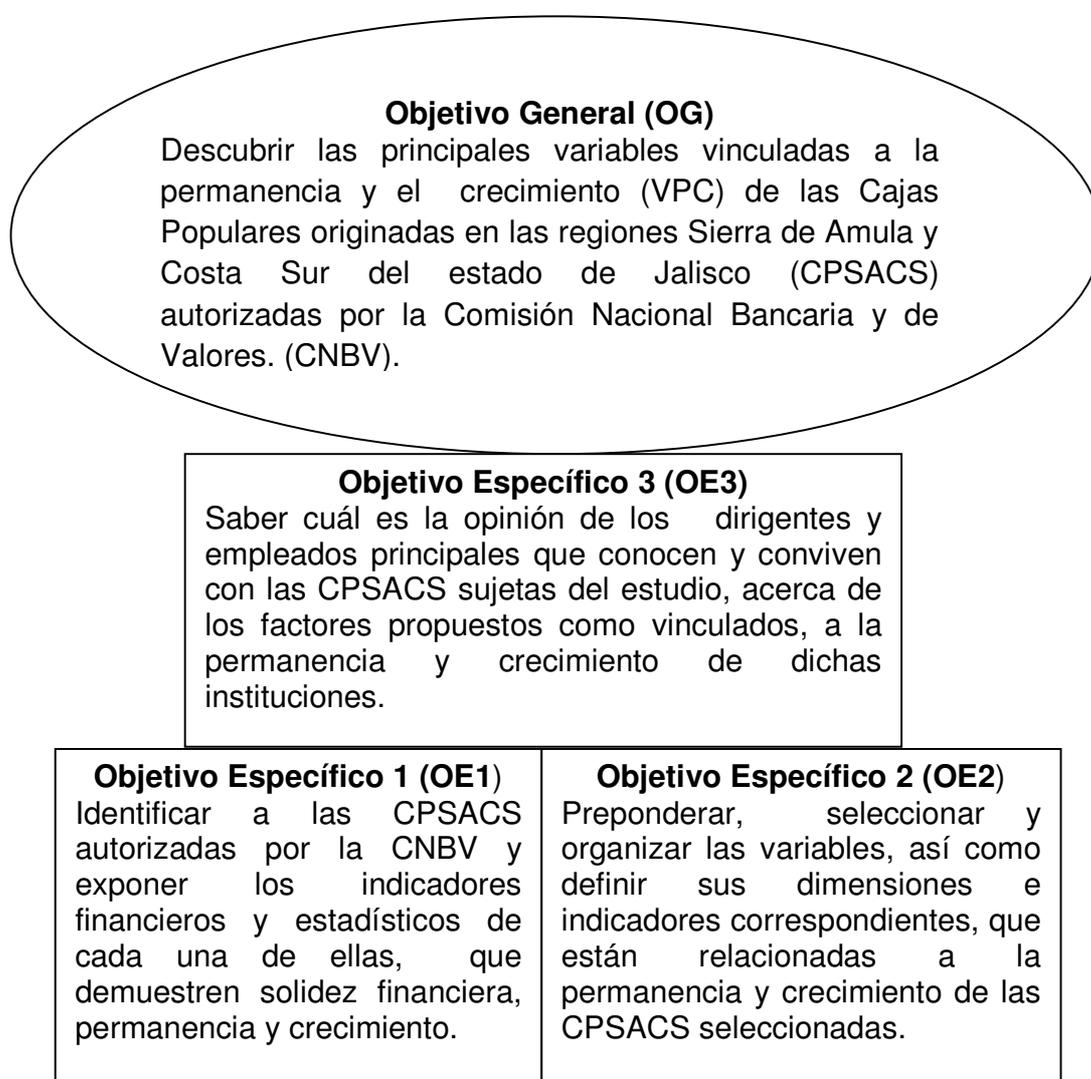
Fuente. Elaboración propia, producto de la investigación.

DESCRIPCIÓN DEL PROCESO METODOLÓGICO.

4.2. PLANTEAMIENTO DE OBJETIVOS

A continuación se muestra una gráfica, que nos recuerda los objetivos generados, en el tercer capítulo del presente trabajo y que fueron las guías de esta investigación.

GRAFICA 4.2.1 OBJETIVOS



Fuente. Elaboración propia, producto de la investigación.

4.3 INVESTIGACIÓN DOCUMENTAL.

Una vez que se generaron y aceptaron los objetivos de la investigación, empieza la tarea de alcanzarlos y dado que el primero de los objetivos específicos es identificar a las CPSACS autorizadas por la CNBV, se procedió a buscar en la página web oficial de dicha organización, el documento donde aparecen las cajas populares inscritas en el padrón de esa comisión reguladora y fueron encontradas en dicho listado solo 4 de las 7 cajas populares de ahorro y préstamo existentes en las regiones Sierra de Amula y Costa Sur, haciendo mención que esas 4 cajas populares representan el 7% del total de entidades de ahorro y préstamo en nuestro *país* aprobadas por la CNBV al mes de enero del 2011, además en dicho sitio nos fue posible extraer o en su caso deducir con los datos que ahí se exponen, los principales *Indicadores Financieros* que la citada comisión evalúa y que demuestran la solidez financiera de las empresas, con la cual se contribuye a garantizar las operaciones de los usuarios de los servicios financieros de las CPSACS.

Una vez seleccionadas las CPSACS, el siguiente escalón era confirmar que los sujetos de estudio cumplen con las condicionantes de permanencia y crecimiento, establecidas en el objetivo general, para lo cual fue necesario en primer lugar revisar el acta constitutiva de cada una de las CPSACS elegidas, para verificar la fecha de inicio de operaciones y así demostrar el *tiempo* en que las diferentes organizaciones se han mantenido en el mercado; después, para evaluar que hayan logrado *crecimiento* se buscó en los archivos de las CPSACS autorizadas, la información estadística donde se demostrara que en los últimos 10

años han existido incrementos en los siguientes rubros que son consideradas por autores y expertos como fundamentales en cualquier cooperativa de ahorro y préstamo, estos son: Saldo en Ahorros, Saldo en Prestamos, Activos, Reservas, Excedentes, Membrecía (número de socios) y Sucursales.

La tercera y última línea de investigación documental tuvo que ver con soportar teóricamente el estudio, mencionando que en el apartado correspondiente al marco teórico, en primera instancia se busco y selecciono lo más relevante de la filosofía cooperativista, necesaria para entender el movimiento de las cajas populares, así como la historia y concepto de este tipo de cooperativas; después se recopilo la información más significativa en relación a los aspectos que inciden en el desempeño de las cajas populares y que pudieran ayudar a contestar la pregunta de investigación general. Para finalizar, en el marco contextual, se ingresó la información más importante que atañe al sector de ahorro y crédito popular en nuestro país, así como una breve descripción del entorno en el que se sitúan las CPSACS e información general de las mismas, para de este modo, conocer algunas de las circunstancias en las que se han desarrollado dichas organizaciones y también cuáles son sus aspiraciones.

TABLA 4.3.1 LINEAS DE INVESTIGACION DOCUMENTAL

NUMERO	PROPÓSITO	FUENTE
1	Verificar la inscripción en el padrón de la CNBV y exponer indicadores financieros.	Página web de la CNBV
2	Confirmar las condicionantes de permanencia y crecimiento	Archivos particulares de las CPCSSA estudiadas.
3	Marco Teórico y una fracción del Marco Contextual.	Bibliografía diversa

Fuente. Elaboración propia, producto de la investigación.

4.4 SONDEO CON EXPERTOS.

Como se mencionaba en la justificación del presente proyecto, el movimiento de las cajas populares de México, ha tenido en los últimos tiempos, diversos ejemplos de entidades fraudulentas en ese país, que han llevado a la ruina a muchos ahorradores y ha afectado a la sociedad en su conjunto, por lo tanto, en este trabajo de investigación se incorporó la opinión de 12 personas que durante al menos 20 años han convivido, experimentado y observado la trayectoria de las CPSACS, mismas que a diferencia de otras tantas cooperativas de ahorro y préstamo en otros puntos de la citada nación, han logrado una buena reputación ante la sociedad en la que se encuentran inmersas; además para complementar y validar mejor la información requerida, se agregó la reflexión de 3 personas, que han visto de cerca, el declive de otra cooperativa, que si bien es cierto, no es de ahorro y préstamo, sino de *consumo*, la filosofía sobre la cual basa su desarrollo es o debería ser la misma que se relaciona a cualquier tipo de cooperativa, de esta manera, al escuchar los factores de fracaso, se tendría entonces aquellos elementos que son importantes y fueron subestimados, mismos que en contrapartida, pudieron haber sido bien apreciados en las CPSACS, originándoles éxito; es por eso que se considero investigar a la gente que ha conocido el curso tomado por la denominada *Sociedad Cooperativa Rural de Compra y Venta en Común y Comercialización El Grullo, S.C.L.*, empresa que tuvo indiscutiblemente, momentos de extraordinario crecimiento en la región, pero que en esta última década, ha tenido problemas financieros graves, que incluso la han llevado al borde de la quiebra, motivo de real preocupación para la población de El Grullo,

Jalisco, pues son muchos los empleos que dicha cooperativa genera. De esta forma y al comparar dichos casos de triunfo y de derrota, podrán definirse mejor las variables que se busca proponer como vinculadas a la permanencia y crecimiento de las cooperativas.

Por lo tanto y aun cuando siempre será importante la información obtenida en distintas fuentes bibliográficas a la hora de respaldar un estudio, se tiene que reconocer, que habrá trabajos de investigación, en los que se vuelve fundamental, para su adecuada elaboración, la participación de las personas que han convivido con el fenómeno a examinar, que entienden las condiciones particulares del entorno en las que se desarrolla el mismo, situaciones que nunca deberían ser despreciadas, pues son esos detalles específicos, que en ocasiones se consideran pequeños, los que terminan por marcar la diferencia entre una investigación que se acerque a la realidad y otra que solo concluya en fantasías. Aclarando que involucrar a la gente que está cerca de los hechos, no es tan solo para contestar una encuesta, es en definitiva para ayudar a la creación de la misma, después de todo, son ellos, quienes con la experiencia acumulada, pueden ofrecer una reflexión que en verdad, sea pertinente, como lo fue, a consideración de quien esto escribe, en el presente trabajo de investigación, donde el aporte de los sujetos que han visto durante muchos años el desarrollo de las CPSACS, fue simplemente crucial para seleccionar aquellas variables que efectivamente han impactado en la permanencia y el crecimiento de dichas entidades.

4.5 MODELO CONCEPTUAL EX ANTE

Como se señaló previamente, para aproximarnos a las principales variables ligadas a la permanencia y crecimiento de las cajas populares, fue necesario revisar la literatura relacionada al tema, así como la opinión, tanto de los 12 expertos en las CPSACS, como de aquellos 3 que conocen a la Cooperativa de Consumo, citada anteriormente..

Por lo que en primera instancia y en base a las opiniones de diversos autores calificados en la temática de cajas populares, se detectaron 3 participantes fundamentales en toda cooperativa de ahorro y crédito, los cuales son: SOCIO, EMPLEADO Y DIRIGENTE, quienes a su vez, estarían facultados, según autores y expertos consultados, para *emitir una opinión* al respecto de cuales han sido las VPC de las CPSACS.

Una vez que estos elementos fueron elegidos, se sometieron a un pequeño análisis de importancia, mismo que fue calificado por los 15 expertos. A continuación se muestran dos tablas, una con la relación entre expertos y cooperativas y otra con las puntuaciones y el origen de las mismas.

COOPERATIVA	NUMERO DE PARTICIPANTES
Caja Popular Agustín de Iturbide	3
Caja Popular Cristóbal Colon	3
Caja Popular San José de Casimiro	3
Caja SMG	3
Cooperativa de Consumo El Grullo	3

Fuente. Elaboración propia producto de la investigación.

TABLA 4.5.2 CRITERIOS ELEGIDOS		
#	Experto Vinculado a la Cooperativa:	Criterio Evaluado como más Importante:
1	Agustín de Iturbide	DIRIGENTE
2	Agustín de Iturbide	DIRIGENTE
3	Agustín de Iturbide	SOCIO
4	Cristóbal Colón	DIRIGENTE
5	Cristóbal Colón	EMPLEADO
6	Cristóbal Colón	DIRIGENTE
7	San José de Casimiro	EMPLEADO
8	San José de Casimiro	DIRIGENTE
9	San José de Casimiro	SOCIO
10	Santa María de Guadalupe	EMPLEADO
11	Santa María de Guadalupe	DIRIGENTE
12	Santa María de Guadalupe	DIRIGENTE
13	Cooperativa El Grullo	EMPLEADO
14	Cooperativa El Grullo	DIRIGENTE
15	Cooperativa El Grullo	SOCIO

Fuente. Elaboración propia producto de la investigación.

Con la información recabada en la tabla anterior se concluyó lo siguiente:

TABLA 4.5.3 PUNTUACIONES OBTENIDAS DE LOS CRITERIOS		
CRITERIO	MENCIONES	PORCENTAJE
Socio	3	20 %
Empleado	4	27 %
Dirigente	8	53 %
Total	15	100 %

Fuente. Elaboración propia producto de la investigación.

A partir de esta conclusión y bajo el teorema de SAATY, en el cual se maneja una escala de valores, en la que permanentemente se comparan dos elementos a y b, entre los cuales pueden darse las siguientes intensidades:

TABLA 4.5.4 RELACIÓN DE INTENSIDADES	
1	A es de la misma importancia que B
3	A es levemente más importante que B
5	A es fuertemente más importante que B
7	A es enormemente más importante que B
9	A es absolutamente más importante que B

Fuente. Flament (2007). Adaptación propia.

Se dispuso a encontrar el peso de cada criterio, tarea que está graficada de la siguiente manera:

TABLA 4.5.5 PESOS DE LOS CRITERIOS

CRITERIOS	ABREV.	S	E	D
SOCIO	S	1.0000	0.3333	0.2000
EMPLEADO	E	3.0000	1.0000	0.2500
DIRIGENTE	D	5.0000	4.0000	1.0000

CRITERIO	SUMA	PESO	MEDIA GEOM.	PESO
Socio	1.5333	0.0971	0.4055	0.1007
Empleado	4.2500	0.2693	0.9086	0.2255
Dirigente	10.0000	0.6336	2.7144	0.6738
TOTAL	15.78	1.0000	4.0285	1.0000

Fuente. Elaboración propia producto de la investigación.

Se utilizó la media geométrica en vez de la media aritmética por considerarse de mayor exactitud.

Además cabe señalar, que en el teorema de Saaty, los elementos de la diagonal principal tienen todos valor de 1, ya que cada elemento es igualmente importante con sí mismo, en cambio los elementos por debajo de la diagonal principal son la inversa de los elementos simétricos situados por encima de la diagonal principal, en efecto si A es 2 veces más importante que B respecto de

cierto criterio, entonces B es dos veces menos importante que A en dicho criterio. También en dicho método debe verificarse la consistencia lógica de las comparaciones, es decir si:³⁷

TABLA 4.5.6 CONSISTENCIA LOGICA
A ES MAYOR QUE B
B ES MAYOR QUE C
A ES MAYOR QUE C
Fuente. Flament (2007)

Por lo tanto y una vez que se obtuvieron los pesos de cada criterio, se aplicó la misma técnica en las 8 variables que resultaron del análisis documental, las entrevistas con los 15 expertos y de sondeos con dirigentes, empleados y socios de las cuatro cajas participantes en el estudio; enseguida son exhibidas dichas variables:

TABLA 4.5.7 VARIABLES VINCULADAS A LA PERMANENCIA Y CRECIMIENTO DE LAS CPSACS
COSTUMBRE
INNOVACION
CONTRIBUCION SOCIAL
DECISIONES DE DIRECCION
ORIGEN RELIGIOSO
NORMATIVIDAD
PERFIL DEL DIRIGENTE
CONDICIONES DEL ENTORNO
Fuente. Elaboración propia, producto de la investigación.

³⁷ Michel Flament, *Técnicas de planificación estratégica: Métodos Multicriterio*, Universidad de la Republica de Uruguay, Módulo sobre Problemas del Desarrollo, Facultad de Ciencias Sociales. 27 de Septiembre del 2007.

Estas variables sometidas al teorema de Saaty, obtuvieron estos resultados:

TABLA 4.5.8 RESULTADOS OBTENIDOS POR LAS VARIABLES						
#	CRITERIO	Socio	Empleado	Dirigente	ABREV.	Totales
	VARIABLE	0.1007	0.2255	0.6738	.	PESO
1	COSTUMBRE	0.1005	0.0305	0.0260	C.	0.0345
2	INNOVACION	0.0388	0.2002	0.1204	I	0.1302
3	CONTRIBUCION SOCIAL	0.2602	0.0695	0.0592	C.S.	0.0818
4	DECISIONES DE DIRECCION	0.1005	0.1412	0.3184	D.D.	0.2565
5	ORIGEN RELIGIOSO	0.1005	0.0305	0.0260	O.R.	0.0345
6	NORMATIVIDAD	0.0388	0.4282	0.0592	N.	0.1404
7	PERFIL DEL DIRIGENTE	0.1005	0.0695	0.3649	P.D.	0.2717
8	CONDICIONES DEL ENTORNO	0.2602	0.0305	0.0260	C.E.	0.0506
						1.0000

Fuente. Elaboración propia producto de la investigación.

Notas Aclaratorias. # : Número asignado a la variable. ABREV: Abreviatura designada a la variable en turno.

TABLA 4.5.9 VARIABLES SELECCIONADAS				
	VARIABLE	ABREV.	%	SUMA
1	PERFIL DEL DIRIGENTE	P.D.	27.17%	
2	DECISIONES DE DIRECCION	D.D.	25.65%	
3	NORMATIVIDAD	N.	14.04%	
4	INNOVACION	I.	13.02%	79.88%
5	CONTRIBUCION SOCIAL	C.S.	8.16%	
6	CONDICIONES DEL ENTORNO	C.E.	5.06%	
7	COSTUMBRE	C.	3.45%	
8	ORIGEN RELIGIOSO	O.R.	3.45%	20.12%

100.00%	100.00%
---------	---------

Fuente. Elaboración propia producto de la investigación.

Nota Aclaratoria: % : Porcentaje logrado por la variable en turno.

En la tabla 4.5.8 se observan los resultados finales una vez multiplicados los pesos de los 3 criterios por cada una de las 8 variables propuestas y luego de sumar los tres coeficientes que cada renglón lleva; después los diversos pesos que arrojan las sumatorias de cada fila son comparados y ordenados de mayor a menor y se colocan en otra tabla, la 4.5.9 y es en esta última grafica donde con claridad, pueden ser vistos los cuatro elementos con el mayor peso y también puede notarse como en conjunto las primeras cuatro variables (todas ellas con valores de *dos* dígitos) tienen una relación casi de 4 a 1 (79.88 / 20.12) contra las últimas cuatro (todas ellas con valores de solo *un* dígito).

El procedimiento completo puede ser visualizado en el anexo C, que se encuentra en la parte final de este documento de investigación, donde será posible ver el comportamiento que tuvo cada variable con cada criterio considerado.

De esta forma y una vez preponderadas las 4 variables, pudo ser armada una aproximación al modelo con el cual, intentar responder a la pregunta general de investigación, en dicho acercamiento aparecen las determinantes elegidas con sus respectivas dimensiones e indicadores.

TABLA 4.5.10 MODELO CONCEPTUAL EX ANTE

VARIABLES X	DIMENSIONES	INDICADORES	VARIABLE Y
X₁ PERFIL DEL DIRIGENTE	HABILIDADES	Competencia, Conocimiento del Entorno, Visión de Negocio, Relaciones Publicas.	Permanencia y Crecimiento de las Cajas Populares originadas en las regiones Sierra de Amula y Costa Sur del Estado de Jalisco autorizadas por la CNBV.
	CONDUCTAS	Integridad, Transparencia, Vocación de Servicio.	
	LIDERAZGO	Influencia	
X₂ NORMATIVIDAD	INTERNA	Reglas, Objetivos, Continuidad.	
	EXTERNA	Legislación de Gobierno Federal	
X₃ DECISIONES DE DIRECCIÓN	ENFOQUES	Control, Mejoramiento de Recursos, Aprendizaje, Educación para el socio, Adecuación de los Servicios, Cooperación, Difusión y Expansión.	
	RUTA ESTRATÉGICA	Patrón Histórico de Decisiones Tomadas	
X₄ INNOVACIÓN	MOTIVACIÓN	Factores Influyentes.	
	IMPULSORES	Grado de Promoción.	

Fuente. Elaboración propia, producto de la investigación

TABLA 4.5.11 MATRIZ DE CONGRUENCIA		
OBJETIVOS	PREGUNTAS	ACTIVIDADES
OG. Descubrir las principales variables vinculadas a la permanencia y el crecimiento (VPC) de las Cajas Populares originadas en las regiones Sierra de Amula y Costa Sur del estado de Jalisco (CPSACS) autorizadas por la Comisión Nacional Bancaria y de Valores. (CNBV).	PIG. ¿Cuáles son las principales variables vinculadas a la permanencia y el crecimiento (VPC) de las Cajas Populares originadas en las regiones Sierra de Amula y Costa Sur del estado de Jalisco (CPSACS) autorizadas por la Comisión Nacional Bancaria y de Valores (CNBV)?	<ul style="list-style-type: none"> • Investigación Documental (Bibliografía vinculada al tema cajas populares y archivos particulares de las CPSACS) • Entrevistas con expertos y sondeos con Directivos, Empleados y Socios. • Ponderación y evaluación de las variables obtenidas.
OE1. Identificar a las CPSACS autorizadas por la CNBV y exponer los indicadores financieros y estadísticos de cada una de ellas, que demuestren solidez financiera, permanencia y crecimiento.	PIE1. ¿Cuáles son las CPSACS autorizadas por la CNBV y qué indicadores financieros y estadísticos de cada una de ellas, pueden demostrar solidez financiera, permanencia y crecimiento?	<ul style="list-style-type: none"> • Búsqueda en la página de la CNBV. Determinación, Evaluación y Comparación de Indicadores Financieros. • Investigación en los Archivos de CPSACS, para la elaboración de tablas estadísticas, donde se muestre la permanencia y el crecimiento de las cajas.
OE2. Preponderar, seleccionar y organizar las variables, así como definir sus dimensiones e indicadores correspondientes, que están relacionadas a la permanencia y crecimiento de las CPSACS seleccionadas.	PIE2. ¿Cuáles son las variables, así como sus dimensiones e indicadores correspondientes, que están relacionadas a la permanencia y crecimiento de las CPSACS seleccionadas?	<ul style="list-style-type: none"> • Investigación Bibliográfica, Entrevistas con expertos y Sondeos a Directivos, Empleados, Socios. • Ponderación por el teorema de Saaty. • Generación del modelo con 4 variables, 9 dimensiones y 23 indicadores. • Formulación de las Hipótesis.
OE3. Saber cuál es la opinión de los dirigentes y empleados principales que conocen y conviven con las CPSACS sujetas del estudio, acerca de los factores propuestos como vinculados, a la permanencia y crecimiento de dichas instituciones.	PIE3. ¿Qué opinión tienen los dirigentes y empleados principales que conocen y conviven con las CPSACS sujetas del estudio, acerca de los factores propuestos como vinculados, a la permanencia y crecimiento de dichas instituciones?	<ul style="list-style-type: none"> • Diseño del Instrumento de medición. • Estudio de campo, Aplicación de 40 encuestas. • Análisis de los resultados, apoyado en Estadística Descriptiva. • Prueba de Hipótesis a través del Coeficiente r de Pearson.
VARIABLE Y.	PERMANENCIA Y CRECIMIENTO DE LAS CPSACS	
VARIABLES X.	PERFIL DEL DIRIGENTE, NORMATIVIDAD, DECISIONES DE DIRECCIÓN E INNOVACIÓN.	

Fuente. Elaboración propia producto de la investigación.

4.6 DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

Después de haber elaborado una aproximación al modelo con el cual responder a la pregunta general de investigación, se buscó la forma de obtener precisamente la información requerida, para lo cual, fue necesario definir en primer lugar el enfoque de la investigación, resultando el denominado *cuantitativo*, como la orientación a seguir por el estudio, dado que se busco en base a la medición numérica y el análisis estadístico, establecer patrones de comportamiento y probar teorías en relación a las CPSACS.

Tipo de investigación

El tipo de investigación elegida fue el *no experimental*, pues ésta clase de investigación está relacionada hacia aquellos estudios que se realizan sin la manipulación deliberada de variables y en los que solo se observan los fenómenos en su ambiente natural para después analizarlos.³⁸

En efecto, este proyecto de investigación, estuvo orientado a observar los factores que han conducido a las cooperativas de ahorro y préstamo hacia la permanencia y crecimiento como organizaciones y dichos factores nunca fueron manejados intencionalmente para construir una realidad, ésta fue simplemente apreciada bajo un método científico.

Categoría

Después que se señalo, que el tipo de investigación era no experimental, tenía que definirse la categoría, de la misma, siendo esta la denominada transeccional o

³⁸ Roberto Hernández Sampieri, et. al., *Metodología de la Investigación*, McGraw Hill, México, 2010, pp. 149-150.

transversal, dado que el estudio recopiló información en un momento único, que en éste caso fue el periodo de Septiembre del 2010 a Mayo del año 2011.

Sub - clasificación

Por último se tuvo que determinar, que tipo de estudio no experimental y transeccional tendría que ser; por lo tanto, dado el enfoque seleccionado, el problema a investigar, el contexto que rodeaba la investigación, sus alcances y las hipótesis formuladas se concluyo que este proyecto en específico, siguiendo lo propuesto por Hernández Sampieri et al., (2010), estaría considerado en primera instancia como *Exploratorio*, pues el fenómeno de las CPSACS, en particular ha sido poco estudiado, más aun si se refiere a conocer los factores de éxito de dichas entidades, para lo cual hubo primeramente necesidad de consultar a los expertos de las CPSACS, para una orientación adecuada acerca de los temas a tratar; después se le ubicaría como *Descriptivo*, pues se midieron conceptos, como lo son la Permanencia y el Crecimiento de las Cajas Populares y se recolectaron datos y también fueron medidos, en relación a variables que pudieran responder a dichos conceptos, variables de las cuales en un primer momento, solo se obtuvo información individualizada; por ultimo estaría clasificado como *Correlacional*, dado que define relaciones entre dos o más variables, como en éste caso, donde se intenta saber si las variables: *perfil del dirigente, normatividad, decisiones de dirección e innovación* están vinculadas al éxito de las CPSACS autorizadas por la CNBV, éxito que como se mencionó, se traduce en *permanencia y crecimiento* de las citadas cooperativas financieras.

4.7 SELECCIÓN DE LA MUESTRA

En el enfoque cuantitativo, las muestras probabilísticas son esenciales para generalizar los resultados a una población. La característica de este tipo de muestra es que todos los elementos de la población al inicio tienen la misma probabilidad de ser elegidos. De esta manera los elementos muestrales tendrán valores muy aproximados a los valores de la población, considerando desde luego el error estándar. Por lo tanto y para este trabajo de investigación efectuado, se llevaron a cabo dos instrumentos de recolección de datos.

El primero de ellos, se oriento a identificar la apreciación que tienen los socios acerca del desempeño de las CPSACS de las cuales son miembros, para de esta forma saber, más allá de indicadores financieros y estadísticos arrojados por entidades supervisoras o archivos históricos, si lo realizado hasta ahora por las diferentes cajas populares en estudio, cumple con las expectativas de quienes son realmente los propietarios de la entidad y así corroborar que la caja correspondiente, en su crecimiento empresarial no ha dejado de mantener la confianza y satisfacción en sus socios / clientes, componentes que en definitiva, le interesa a cada cooperativa de ahorro y préstamo en particular, alcanzar, si pretende continuar en el mercado.

Entonces para este instrumento enfocado a los socios y reconocido el buen número de posibles participantes, se decidió tomar una muestra, teniendo en cuenta los siguientes parámetros:

TABLA 4.7.1 ELEMENTOS PARA CALCULAR LA MUESTRA		
Símbolo	Descripción	Valor
N	Tamaño de la muestra	?
Z	Nivel de confianza	95 % = 1.96
P	Variabilidad positiva	50 %
Q	Variabilidad negativa	50 %
N	Tamaño de la población	67,385
E	Error	05 %

Con estos datos se aplicó la siguiente fórmula:

$$n = \frac{(Z^2) (p) (q) (N)}{(N)(E^2) + (Z^2) (p)(q)}$$

Fuente: Hernández Sampieri et al., (2010). Adaptación propia.

Sustituyendo, la ecuación quedó:

$$n = \frac{(1.96^2) (.5)(.5) (67,385)}{(67,385) (.05^2) + (1.96^2) (.5) (.5)}$$

El resultado final entonces fue:

$$n = 381.98 = 382$$

Sin embargo, como la población se encontró dividida en 4 segmentos, la muestra probabilística debió ser estratificada, para lo cual en primer lugar se sacó la proporción que nos indicó que cantidad de cada estrato debió ser considerada en el estudio, por lo que se procedió de la siguiente forma:

$$\% = n / N. \quad \underline{0.567 \%} = 382 / 67,385$$

Fuente: Elaboración propia producto de la investigación.

TABLA 4.7.2 SOCIOS A ENCUESTAR POR CAJA			
CAJA	# Socios	Factor	Muestra
Cristóbal Colón	32,584	0.567%	184
Santa María Guadalupe	17,030	0.567%	97
Agustín de Iturbide	11,232	0.567%	64
San José Casimiro Castillo	6,539	0.567%	37
SUMATORIA	67,385		382

Fuente. Elaboración propia producto de la investigación.

De esta forma, solo restará aplicar el instrumento de medición al número de socios designado en la tabla anterior.

Por otra parte, se elaboro un segundo instrumento de medición, el cual estuvo destinado a obtener la información pertinente, acerca del modelo propuesto como respuesta a la pregunta que se desprendió del objetivo general de investigación. Para la aplicación de este segundo y fundamental instrumento de medición del estudio de las CPSACS, fue necesaria, la participación exclusiva de Dirigentes y Empleados Principales, que en definitiva fueron elegidos, en opinión de los expertos de dichas entidades financieras, dada su capacidad, (otorgada por las *funciones* que llevan a cabo en la caja correspondiente) para poder responder adecuadamente a los reactivos que en la encuesta se realiza.

Haciendo la aclaración, que aun cuando los socios, son los dueños de toda cooperativa que se digne serlo realmente, se les excluyó, en su participación para éste ultimo instrumento de recolección citado, debido a que se han distinguido en su mayoría por involucrarse poco en el conocimiento de las *causas* que hacen trabajar a las cooperativas de ahorro y préstamo de estas dos regiones

jaliscienses, más bien, los socios de estas organizaciones están más al pendiente, de los *efectos* que ese trabajo realizado, tenga en sus expectativas de consumo; por lo tanto, es entendible, que las pocas o en muchos casos nulas nociones, que la mayoría de dichos miembros han adquirido acerca del *origen de la permanencia y el crecimiento de sus cajas populares*, impide que contesten con aptitud, a lo que en ese específico instrumento de recolección, de este trabajo de investigación se cuestiona.

Aceptada dicha situación, a continuación se muestra una tabla con la asignación de las encuestas a los Dirigentes y Empleados Principales participantes.

TABLA 4.7.3 DIRIGENTES Y EMPLEADOS PRINCIPALES A ENCUESTAR	
FUNCION	NÚMERO DE PARTICIPANTES
Consejo de Administración	2
Consejo de Vigilancia	2
Gerencia	2
Comité de Crédito	2
Contador	1
Administrador Integral de Riesgos	1
Total de Encuestados por Caja	10
Cajas Populares Estudiadas	4
Sumatoria Final para las CPSACS autorizadas por la CNBV	40

Fuente. Elaboración propia, producto de la investigación.

4.8 ELABORACIÓN DEL INSTRUMENTO DE MEDICIÓN

Como se menciona anteriormente, este estudio tuvo finalmente dos instrumentos de medición, uno enfocado a socios y el otro orientado a los Dirigentes y Empleados Principales de las distintas CPSACS.

Haciendo notar que, para efectos de esta investigación, el segundo instrumento mencionado, el cual estuvo relacionado a medir las variables propuestas como respuestas para alcanzar el objetivo principal del estudio, tiene una notable, mayor importancia respecto al primero, el cual, básicamente calcula el nivel de confianza y satisfacción observado por los socios en relación a lo hasta hoy entregado por su caja y que en definitiva solo reafirma que las entidades indagadas estén logrando no solo mejores números sino que para alcanzarlos no estén descuidando al actor principal y que éste se encuentre conforme con lo que la institución le ha ofrecido, para mantener su lealtad y, poder de esta forma, seguir contribuyendo a que los indicadores financieros y estadísticos se sigan presentando positivamente en el futuro.

Ahora bien, pero ¿Qué es un instrumento de medición? Pues de acuerdo a Hernández Sampieri et al., (2010), es aquel recurso utilizado por el investigador para registrar información o datos sobre las variables proyectadas; siguiendo con el mismo autor, éste menciona que toda herramienta para recolectar datos debe cubrir dos requisitos: *Confiabilidad y Validez*, donde la Confiabilidad se entiende como el grado en que la aplicación repetida de un instrumento de medición, a los mismos individuos u objetos, produce resultados iguales, además la confiabilidad cuantitativa se determina al calcular el coeficiente de fiabilidad, dichos coeficientes varían entre 0 y 1 (0 =nula confiabilidad y 1 = total confiabilidad) y algunos

métodos conocidos para calcular la confiabilidad son: medida de estabilidad, formas paralelas, mitades partidas y consistencia interna. Por otra parte, el citado autor indica que la *Validez*, se refiere al grado en que un instrumento de medición realmente mide la(s) variable(s) que pretende medir y se pueden aportar tres tipos principales de evidencia para la validez cuantitativa: a) evidencia relacionada con el contenido, que se obtiene al contrastar el universo de ítems frente a los ítems presentes en el instrumento de medición; b) evidencia referente al criterio, que se obtiene al comparar los resultados de aplicación del instrumento de medición frente a los resultados de un criterio externo y c) evidencia en relación al constructo, la cual debe explicar el modelo teórico empírico que subyace a la variable de interés.

Con lo anterior, se dio paso a la Validez y Confiabilidad del Instrumento de Medición elaborado para ésta investigación. Veamos enseguida dichos aspectos.

4.8.1 VALIDEZ. (MATRIZ METODOLÓGICA)

Éste proyecto de investigación, se enfoco mayormente, a la hora de realizar y validar el instrumento de medición, en los aspectos que se manejan en la denominada *validez de constructo*, entendiendo por constructo a la variable medida que tiene lugar dentro de una hipótesis, teoría o esquema teórico, Hernández Sampieri et al., (2010); además como señala este autor, cuanto más elaborada y comprobada se encuentre la teoría que apoya a la variable, la validación del constructo arrojará mayor luz sobre la validez general del instrumento de medición. De esta manera se debe vincular al ítem con la teoría que lo soporta, para lo cual se decidió utilizar la matriz metodológica, que según

el autor Rivas (2004, p.235), es:

El instrumento científico que permite hacer congruente (variables contenidas en la matriz, se relacionen con el título, método de investigación e hipótesis) y coherente (relación de variables y sus dimensiones, parten de un marco teórico con asociaciones reconocidas de la literatura) el proceso de la medición de las variables independientes y dependientes, creando un marco de comparación racional y ordenado (asociaciones sugeridas entre dimensiones, indicadores y preguntas son lógicas, meticulosas y ordenadas) para la construcción de un cuestionario.

Por lo tanto, enseguida se muestran las diferentes matrices metodológicas, vinculadas a los dos instrumentos de recolección de datos referidos anteriormente.

TABLA 4.8.1 VALIDEZ INSTRUMENTO 1. Efectos de las CPSACS		
VARIABLE INDEPENDIENTE		PERCEPCIÓN DEL SOCIO.
Definición CONCEPTUAL		Definición OPERACIONAL
Es la opinión que el Socio tiene en relación al conjunto de acciones efectuadas por la dirigencia de la entidad financiera popular para conducir a la organización. (En la medida que dichos actos cumplan con las expectativas del Socio, éste mantendrá su fidelidad a la cooperativa) (Bazán, <i>et al.</i> , 2008)		Esta variable fue observada bajo una sola dimensión, denominada Evaluación del Desempeño, misma que se seccionó en 3 indicadores, los cuales tuvieron cada uno, un reactivo. Orientado a los Socios de las CPSACS. (Bazán, <i>et al.</i> , 2008; Kaplan y Norton, 2002)
DIMENSIÓN		EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO
INDICADOR	PREGUNTA	AUTOR
Confianza	1.	Bazán, <i>et al.</i> , 2008.
Satisfacción	2.	Kaplan y Norton, 2002.
Beneficios	3.	Kaplan y Norton, 2002.

Fuente. Elaboración propia con base en el marco teórico.

TABLA 4.8.2 VALIDEZ INSTRUMENTO 2. VPC de las CPSACS

VARIABLE X₁			PERFIL DEL DIRIGENTE		
Definición CONCEPTUAL			Definición OPERACIONAL		
Es el conjunto de habilidades y conductas que acordes a los principios y valores cooperativos, así como a las exigencias del mercado, debe poseer la persona que intenta guiar las acciones de un grupo de gente o equipo dentro de una caja de ahorro y préstamo. (Díaz, 1984)			Es evaluada bajo las dimensiones de: Habilidades, Conductas y Liderazgo. Con la utilización de ocho indicadores y un total de reactivos igual a veintiuno. Aplicara a Dirigentes y Empleados Principales. (Johnston, citado por Guzmán y Romero, 2006; Díaz,1984; RRPPnet, 2011; Lowney, 2004)		
DIMENSIÓN			HABILIDADES		
INDICADOR	PREGUNTA		AUTOR		
Competencia	1. A, B, C.		Johnston, cit., Guzmán y Romero, 2006		
Conocimiento del Entorno	2. A, C.		Díaz, 1984		
Visión de Negocio	3. A, C.		Díaz, 1984		
Relaciones Públicas	4. A, B, C.		RRPPnet, 2011		
DIMENSIÓN			CONDUCTAS		
INDICADOR	PREGUNTA		AUTOR		
Integridad	5. A, B, C.		Johnston, cit., Guzmán y Romero, 2006		
Transparencia	6. A, B, C.		Johnston, cit., Guzmán y Romero, 2006		
Vocación de Servicio	7. A, B, C.		Díaz, 1984		
DIMENSIÓN			LIDERAZGO		
INDICADOR	PREGUNTA		AUTOR		
Influencia	8,	8.1	Lowney, 2004		

Fuente. Elaboración propia con base en el marco teórico.

(Cont.) TABLA 4.8.2

TABLA 4.8.2 VALIDEZ INSTRUMENTO 2. VPC de las CPSACS		
VARIABLE X₂		NORMATIVIDAD
Definición CONCEPTUAL		Definición OPERACIONAL
<p>Reglas tanto específicas para cada área que compone la entidad, así como generales para toda la caja, que le permitan un orden, con lo cual generar una sana convivencia; de la misma forma deben trazarse objetivos que orienten los esfuerzos de directivos y empleados, y que también sirvan para que dichos elementos puedan ser evaluados, todo ello en base a una metodología. Será importante además planear las líneas de acción a largo plazo, para contribuir a la permanencia de la institución y por ultimo no debe descuidarse el respeto hacia las leyes impuestas por el gobierno. (Díaz, 1984)</p>		<p>Es considerada en base a las dimensiones siguientes: Interna y Externa. Para lo cual, se ubicaron 4 indicadores, como son: Reglas, Objetivos, Continuidad y Legislación de Gobierno Federal, elementos que ayudan a comprender mejor la Variable Independiente. También están contemplados 12 reactivos. (Una proporción exacta de 3 reactivos por indicador).</p> <p>Orientado a Dirigentes y Empleados Principales.</p> <p>(Johnston, citado por Guzmán y Romero, 2006; Gavito, 2005)</p>
DIMENSIÓN		INTERNA
INDICADOR	PREGUNTA	AUTOR
Reglas	9. A, B, C.	Johnston, cit., Guzmán y Romero, 2006
Objetivos	10. A, B, C.	Johnston, cit., Guzmán y Romero, 2006
Continuidad	11. A, B, C.	Johnston, cit., Guzmán y Romero, 2006
DIMENSIÓN		EXTERNA
INDICADOR	PREGUNTA	AUTOR
Legislación de Gobierno Federal	12, 12.1, 12.2	Gavito, 2005

Fuente. Elaboración propia con base en el marco teórico.

(Cont.) TABLA 4.8.2

TABLA 4.8.2 VALIDEZ INSTRUMENTO 2. VPC de las CPSACS		
VARIABLE X₃		DECISIONES DE DIRECCIÓN
Definición CONCEPTUAL		Definición OPERACIONAL
<p>Es la toma de alternativas de parte de quienes dirigen una organización, para determinar la orientación de los recursos totales de la misma, en donde en cada elección debe existir la facultad de vislumbrar las consecuencias a largo plazo de las acciones presentes, con la disposición para sacrificar los logros a corto plazo por beneficios mayores que se obtengan en el largo plazo, y la habilidad para controlar lo que es controlable y no desgastarse con lo que no es posible controlar.</p> <p>(Ackoff,2002)</p>		<p>Sera medida sobre las dimensiones de: Enfoques y Ruta Estratégica, que a su vez son mejor entendidas, si se observan sus indicadores, tales como: Control, Mejoramiento de los Recursos, Aprendizaje, Educación para el Socio, Adecuación de los Servicios, Cooperación, Difusión, Expansión y Patrón Histórico de Decisiones Tomadas; de éstos elementos, se desprenden un total de 16 reactivos.</p> <p>Aplicara a Dirigentes y Empleados Principales.</p> <p>(Díaz, 1984; Eguía, 2003; Kotler, 2001)</p>
DIMENSIÓN		ENFOQUES
INDICADOR	PREGUNTA	AUTOR
Control	13. A, B.	Díaz, 1984.
Mejoramiento de los Recursos	14. A, B.	Díaz, 1984;
Aprendizaje	15. A, B.	Díaz, 1984; Kotler, 2001.
Educación para el Socio	16. A.	Eguía, 2003.
Adecuación de los Servicios	17. A, B, C.	Eguía, 2003; Díaz, 1984.
Cooperación	18. A, B, C.	Eguía, 2003; Díaz, 1984.
Difusión	19. A.	Kotler, 2001.
Expansión	20. A.	Kotler, 2001.
DIMENSIÓN		RUTA ESTRATÉGICA
INDICADOR	PREGUNTA	AUTOR
Patrón Histórico de Decisiones Tomadas	21. A.	Díaz, 1984; Eguía, 2003; Kotler, 2001.

Fuente. Elaboración propia con base en el marco teórico.

(Cont.) TABLA 4.8.2

TABLA 4.8.2 VALIDEZ INSTRUMENTO 2. VPC de las CPSACS		
VARIABLE X₄		INNOVACIÓN
Definición CONCEPTUAL		Definición OPERACIONAL
<p>Es todo invento o mejora de un sistema existente, con éxito comercial, que se convierte en la respuesta para enfrentar entornos altamente variables así como a la competencia. (Mejía, 2010). Las innovaciones en los servicios, pueden incluir mejoras significativas en la manera en que estos servicios se prestan como sería la eficiencia o rapidez, también está la adición de nuevas funciones o características a servicios existentes, o la introducción de servicios enteramente nuevos. (Manual de Oslo, 2005)</p>		<p>Esta variable es examinada básicamente en 2 dimensiones, las cuales son Motivación e Impulsores, para los cuales existen los Indicadores de: Grado de Promoción y Factores Influyentes, respectivamente. Por último, de éstos 2 indicadores, se generan 4 reactivos, dos por indicador.</p> <p>Orientado a Dirigentes y Empleados Principales.</p> <p>(Mejía, 2010; Manual de Oslo, 2005)</p>
DIMENSIÓN		MOTIVACIÓN
INDICADOR	PREGUNTA	AUTOR
Grado de Promoción	22. A, B.	Mejía, 2010; Manual de Oslo, 2005.
DIMENSIÓN		IMPULSORES
INDICADOR	PREGUNTA	AUTOR
Factores Influyentes	23. A, B.	Mejía, 2010; Manual de Oslo, 2005.

Fuente. Elaboración propia con base en el marco teórico.

ACLARACION.

Cabe señalar que durante la prueba piloto referente al Instrumento de Medición número 2, denominado Variables para la Permanencia y Crecimiento (VPC) de las Cajas Populares originadas en las regiones Sierra de Amula y Costa Sur del Estado de Jalisco (CPSACS), fue detectado por los expertos de las CPSACS,

dentro de la Variable X_1 , llamada *Perfil del Dirigente*, en la Dimensión de *Habilidades*, que tanto el Indicador *Conocimiento del Entorno*, así como el de *Visión de Negocio*, no tienen razón para derivar reactivos en lo referente al Consejo de Vigilancia, (C.V.) dado que el citado Consejo, no requiere de contar con dichas Habilidades para ejercer su cargo. Por otra parte, dentro de la misma Variable X_1 pero en la Dimensión de *Conductas*, se encontró que el Indicador *Compromiso*, en opinión de los participantes de la prueba, resultaba reiterativo en relación al Indicador *Vocación de Servicio*, por lo que se procedió a eliminar el citado Indicador *Compromiso* y sus reactivos derivados, dejando el elemento *Vocación de Servicio*, por ser mas entendible para los sujetos encuestados. No se registraron otros problemas relacionadas con el entendimiento o la redundancia de los demás componentes de la encuesta.

4.8.2 CONFIABILIDAD. (ALPHA DE CRONBACH)

Para los Instrumentos de Medición elaborados en la presente investigación fue asignada la Confiabilidad de Consistencia Interna, que es el tipo de confiabilidad que permite determinar el grado en que los ítems de una prueba están correlacionados entre sí. Si los diferentes reactivos de un instrumento tienen una correlación positiva y, como mínimo, moderada, dicho instrumento será homogéneo. Por lo tanto, dentro de los diferentes procedimientos para estimar la confiabilidad de consistencia interna, se encuentra el denominado Alpha de Cronbach, que fue el procedimiento elegido para demostrar la confiabilidad de los instrumentos de medición realizados, dado que en los casos de medición de constructos a través de escalas, como lo fue en ésta investigación, en los que no

existen solo respuestas correctas o incorrectas, sino que cada sujeto marca el valor de la escala que mejor representa su respuesta, Cronbach (1951) derivó, a partir del modelo de Kuder-Richardson (1937), una variante que permite estimar la confiabilidad de consistencia interna. La fórmula es la siguiente:

$$r_u = \left(\frac{n}{n-1} \right) \left(\frac{S_t^2 - \sum S_i^2}{S_t^2} \right)$$

Donde:

$r_u =$	Coeficiente de Confiabilidad
$n =$	Número de Ítems
$S_t^2 =$	Varianza Total de la Prueba
$\sum S_i^2 =$	Suma de las Varianzas Individuales de los Ítems. 39

Haciendo mención que para efectos de medir la confiabilidad de los instrumentos que corresponden a esta investigación fue necesaria la realización de dos pruebas piloto, una por instrumento.

Prueba Piloto Relacionada a:	Número de Encuestados:
Instrumento 1. Efectos de las CPSACS.	95 Estratificados de acuerdo al número de socios por Caja
Instrumento 2. DPC de las CPSACS.	10 Entre esos 10 participantes no se incluyen miembros de los Consejos de Administración y Vigilancia o de la Gerencia.

Fuente. Elaboración propia producto de la investigación.

³⁹ Carlos Ruiz Bolívar, "Confiabilidad", Programa Interinstitucional Doctorado en Educación, Universidad Centroccidental Lisandro Alvarado (UCLA), Universidad Nacional Experimental Politécnica Antonio José de Sucre (UNEXPO), Universidad Pedagógica Experimental Libertador (UPEL). Venezuela.

Enseguida se muestran los resultados para cada instrumento y por variable independiente examinada.

TABLA 4.8.3 CONFIABILIDAD INSTRUMENTO 1. Efectos de las CPSACS			
VARIABLE INDEPENDIENTE	$\frac{n}{n-1}$	$\frac{S_t^2 - \sum S_i^2}{S_t^2}$	r_u
Percepción del Socio.	1.5000	.5960	.8940

Fuente. Elaboración propia producto de la investigación.

TABLA 4.8.4 CONFIABILIDAD INSTRUMENTO 2. VPC de las CPSACS			
VARIABLE INDEPENDIENTE	$\frac{n}{n-1}$	$\frac{S_t^2 - \sum S_i^2}{S_t^2}$	r_u
Perfil del Dirigente.	1.0555	.8484	.8954
Normatividad.	1.1111	.8178	.9086
Decisiones de Dirección	1.0714	.8377	.8975
Innovación	2.0000	.4787	.9574

Fuente. Elaboración propia producto de la investigación.

Respecto a la interpretación que de estos coeficientes se puede generar, habrá que citar que no existe una regla que señale: a partir de x o y valor no hay fiabilidad en el instrumento, sin embargo y de acuerdo a Hernández Sampieri (2010) a continuación se muestran los rangos que de forma más o menos general son aceptados.

RANGO	CALIFICACIÓN
0.00 A 0.25	BAJA
0.25 A 0.50	MEDIA
0.50 A 0.75	ACEPTABLE
0.75 A 1.00	ELEVADA

Por lo tanto, como el coeficiente en el instrumento 1 fue igual a **.8940** y en el instrumento 2, ninguna de las 4 secciones que lo componen fue inferior a **.8954**, se concluyó que la confiabilidad de ambos instrumentos es elevada.

4.8.3 INSTRUMENTOS DE MEDICIÓN FINALES.

TABLA 4.8.5 CUESTIONARIO 1. EFECTOS DE LAS CPSACS.							
DATOS PRELIMINARES							
Nombre Completo del Instrumento		Efectos del desempeño de las Cajas Populares originadas en las regiones Sierra de Amula y Costa Sur del Estado de Jalisco (CPSACS), apreciados por los Socios.					
Abreviaturas		A.I. = Caja Popular Agustín de Iturbide C.C. = Caja Popular Cristóbal Colon S.J.C. = Caja Popular San José de Casimiro SMG = Caja SMG E.U. = Escala Utilizada R.R. = Respuestas Posibles por Reactivo P.MX.R. = Puntaje Máximo Posible por Reactivo P.MN.R. = Puntaje Mínimo Posible por Reactivo					
Participantes.		A.I.			184		
		C.C.			97		
		S.J.C.			64		
		SMG			37		
		Global de las CPSACS			382		
ESCALAS UTILIZADAS							
Letra Asignada		DESCRIPCIÓN DE LA ESCALA					
		5	4	3	2	1	
A		Completamente	Bastante	Regular	Poco	Nada	
Puntaje Máximo en cada Escala				5			
Puntaje Mínimo en cada Escala				1			
REACTIVOS							
Variable Independiente		PERCEPCIÓN DEL SOCIO					
Dimensión		EVALUACION DEL DESEMPEÑO					
Indicador		Confianza					
# Reactivo		Descripción del Reactivo					
1		¿Qué tanto confía en sus dirigentes?					
Indicador		Satisfacción					
# Reactivo		Descripción del Reactivo					
2		¿Qué tan conforme se encuentra con los servicios que hasta ahora le ofrece la CAJA?					
Indicador		Beneficios					
# Reactivo		Descripción del Reactivo					
3		¿Qué tanto considera que la CAJA ha beneficiado a su economía?					
E.U.	A	R.R.	382	P.MX.R.	1,910 382 X 5	P.MN.R.	382 382 X 1

Fuente. Elaboración propia con base en el marco teórico.

TABLA 4.8.6 CUESTIONARIO 2. VPC DE LAS CPSACS.					
DATOS PRELIMINARES					
Nombre Completo del Instrumento	Variables vinculadas a la Permanencia y Crecimiento (VPC) de las Cajas Populares originadas en las regiones Sierra de Amula y Costa Sur del Estado de Jalisco (CPSACS)				
Abreviaturas	C.A. = Consejo de Administración C.V. = Consejo de Vigilancia G. = Gerencia E.U. = Escala Utilizada R.R. = Respuestas Posibles por Reactivo P.MX.R.= Puntaje Máximo Posible por Reactivo P.MN.R.= Puntaje Mínimo Posible por Reactivo				
Participantes.	C.A.	2			
	C.V.	2			
	G.	2			
	Comité de Crédito	2			
	Contador	1			
	Administrador de Riesgos	1			
	Total por Caja	10			
	Global de las CPSACS	4 X 10 = 40			
Nota Aclaratoria.	Dentro de las Variables: Perfil del Dirigente y Normatividad, cuando sea el caso, el sujeto encuestado no deberá responder a los ítems correspondientes a evaluar <i>su propia función</i> . Por ejemplo, Si el participante pertenece al C.A., no tiene que contestar a la pregunta: <i>7 - A ¿Cómo califica la vocación de servicio del C.A.?</i> Y de esta forma buscar que las respuestas sean lo más objetivas posibles, evitando los sesgos que se pudieran originar por autoevaluación. El resto de las Variables, es decir Decisiones de Dirección e Innovación, no presentan ningún tipo de restricciones para los encuestados y todos participan en todos los reactivos.				
ESCALAS UTILIZADAS					
Letra Asignada	DESCRIPCIÓN DE LA ESCALA				
	5	4	3	2	1
A	Completamente	Bastante	Regular	Poco	Nada
B	Excelente	Buena	Regular	Mala	Pésima
C	Definitivamente Sí	Probablemente Sí	Indeciso	Probablemente No	Definitivamente No
Puntaje Máximo en Escalas A,B,C			5		
Puntaje Mínimo en Escalas A,B,C			1		
D	Consejo Administración		Gerencia	Consejo Vigilancia	
E	Ítem con respuesta abierta				
NOTA.	Escalas D y E, no llevan Puntajes Predeterminados				

Fuente. Elaboración propia con base en el marco teórico.

(Cont.) TABLA 4.8.6

REACTIVOS	
Variable X₁	PERFIL DEL DIRIGENTE
Dimensión	HABILIDADES
Indicador	Competencia
# Reactivo	Descripción del Reactivo
1 – A	¿Cómo califica las capacidades técnicas para su puesto del C.A.?
1 – B	¿Cómo califica las capacidades técnicas para su puesto del C.V.?
1 – C	¿Cómo califica las capacidades técnicas para su puesto de la G.?
Indicador	Conocimiento del Entorno
# Reactivo	Descripción del Reactivo
2 – A	¿Cómo califica el conocimiento del entorno del C.A.? <i>EL C.V. NO APLICA PARA ESTA CUESTIÓN</i>
2 – C	¿Cómo califica el conocimiento del entorno de la G.?
Indicador	Visión de Negocio
# Reactivo	Descripción del Reactivo
3 – A	¿Cómo califica la visión de negocio del C.A.? <i>EL C.V. NO APLICA PARA ESTA CUESTIÓN</i>
3 – C	¿Cómo califica la visión de negocio de la G.?
Indicador	Relaciones Públicas
# Reactivo	Descripción del Reactivo
4 – A	¿El C.A. sabe relacionarse adecuadamente con los diversos públicos de interés para la CAJA?
4 – B	¿El C.V. sabe relacionarse adecuadamente con los diversos públicos de interés para la CAJA?
4 – C	¿La G. sabe relacionarse adecuadamente con los diversos públicos de interés para la CAJA?
Dimensión	CONDUCTAS
Indicador	Integridad
# Reactivo	Descripción del Reactivo
5 – A	¿Cómo califica la ética del C.A.?
5 – B	¿Cómo califica la ética del C.V.?
5 – C	¿Cómo califica la ética de la G.?
Indicador	Transparencia
# Reactivo	Descripción del Reactivo
6 – A	¿El C.A. se maneja con transparencia?
6 – B	¿El C.V. se maneja con transparencia?
6 – C	¿La G. se maneja con transparencia?
Indicador	Vocación de Servicio
# Reactivo	Descripción del Reactivo
7 – A	¿Cómo califica la vocación de servicio del C.A.?
7 – B	¿Cómo califica la vocación de servicio del C.V.?
7 – C	¿Cómo califica la vocación de servicio de la G.?

Fuente. Elaboración propia con base en el marco teórico.

(Cont.) TABLA 4.8.6

Dimensión		LIDERAZGO			
Indicador		Influencia			
# Reactivo		Descripción del Reactivo			
8		¿A su juicio, cuál de los tres órganos de gobierno, tiene mayor influencia en el manejo de la Caja?			
8.1		Porcentualmente, ¿Cuál sería el peso que usted asigna a dicho órgano?			
E.U.		ASIGNADA A LOS REACTIVOS:			
B		1 – A,B,C. 2 – A,C. 3 – A,C. 5 – A,B,C. 7 – A,B,C.			
C		4 – A,B,C. 6 – A,B,C.			
D		8			
E		8.1			
R.R.	32 (10 – 2) X 4	P.MX.R.	160 (32 X 5)	P.MN.R.	32 (32 X 1)

Fuente. Elaboración propia con base en el marco teórico.

(Cont.) TABLA 4.8.6

REACTIVOS	
Variable X ₂	
NORMATIVIDAD INTERNA	
Reglas	
Indicador	
# Reactivo	
Descripción del Reactivo	
9 – A	
9 – B	
9 – C	
¿El C.A. se sujeta a políticas internas de trabajo establecidas?	
¿El C.V. se sujeta a políticas internas de trabajo establecidas?	
¿La G. se sujeta a políticas internas de trabajo establecidas?	
Indicador	
Objetivos	
# Reactivo	
Descripción del Reactivo	
10 – A	
10 – B	
10 – C	
¿Cómo califica la dirección estratégica, que traza el C.A.?	
¿El C.V. ejerce su labor con autonomía?	
¿Cómo califica la elaboración de planes y presupuestos de la G.?	
Indicador	
Continuidad	
# Reactivo	
Descripción del Reactivo	
11 – A	
11 – B	
11 – C	
¿Existe continuidad en el trabajo que realiza el C.A.?	
¿Existe continuidad en el trabajo que realiza el C.V.?	
¿Existe continuidad en el trabajo que realiza la G.?	
Dimensión	
EXTERNA	
Indicador	
Legislación de Gobierno Federal	
# Reactivo	
Descripción del Reactivo	
12	
¿Considera que la CAJA ha tenido efectos importantes en su desempeño, una vez que ha estado sometida a la regulación impuesta por Gobierno Federal, como los casos de la LACP y la LRASCAP?	
12.1	
12.2	
Mencione las principales consecuencias positivas observadas:	
Mencione las principales consecuencias negativas observadas:	

Fuente. Elaboración propia con base en el marco teórico.

(Cont.) TABLA 4.8.6

E.U.	ASIGNADA A LOS REACTIVOS:				
B	10 – A,C.				
C	9 – A,B,C. 10 – B. 11 – A,B,C. 12.				
E	12.1 y 12.2				
R.R.	32 (10 – 2) X 4	P.MX.R.	160 (32 X 5)	P.MN.R.	32 (32 X 1)
NOTA.	En el reactivo 12, participan la totalidad de los sujetos a encuesta, quedando así:				
R.R.	40 10 X 4	P.MX.R.	200 (40 X 5)	P.MN.R.	40 (40 X 1)

Fuente. Elaboración propia con base en el marco teórico.

(Cont.) TABLA 4.8.6

REACTIVOS	
Variable X₃	DECISIONES DE DIRECCIÓN
Dimensión	ENFOQUES
Instrucción	Mencione que tanto usted considera, la CAJA, le ha apostado a cada uno de los enfoques siguientes.
Indicador	Control
# Reactivo	Descripción del Reactivo
13 – A 13 – B	Control Administrativo Control Financiero
Indicador	Mejoramiento de los Recursos
# Reactivo	Descripción del Reactivo
14 – A 14 – B	Adecuación de los Sistemas Operativos Preparación del Personal
Indicador	Aprendizaje
# Reactivo	Descripción del Reactivo
15 – A 15 – B	Conocimiento del Socio Conocimiento de la Competencia
Indicador	Educación para el Socio
# Reactivo	Descripción del Reactivo
16 – A	Educación Financiera del Socio
Indicador	Adecuación de los Servicios
# Reactivo	Descripción del Reactivo
17 – A 17 – B 17 – C	Inducción al ahorro Acceso al Crédito Diversificación de los Servicios
Indicador	Cooperación
# Reactivo	Descripción del Reactivo
18 – A 18 – B 18 – C	Alianzas con Empresas Cooperación entre Cajas Contribución Social

Fuente. Elaboración propia con base en el marco teórico.

(Cont.) TABLA 4.8.6

Indicador		Difusión			
# Reactivo		Descripción del Reactivo			
19 – A		Publicidad			
Indicador		Expansión			
# Reactivo		Descripción del Reactivo			
20 – A		Incremento y Mantenimiento de Sucursales			
Dimensión		RUTA ESTRATEGICA			
Instrucción		De acuerdo a la etapa de vida de la Caja, señalar cuáles fueron las Decisiones de Dirección, a las que se dio mayor énfasis en su ejecución. (5 etapas por entidad para completar una trayectoria. Responderá solo la persona que tenga conocimiento y experiencia suficiente al respecto)			
Indicador		Patrón Histórico de Decisiones Tomadas			
# Reactivo		Descripción del Reactivo			
21 – A		¿Cuál fue la ruta estratégica seguida por la Caja a lo largo de su trayectoria?			
E.U.		ASIGNADA A LOS REACTIVOS:			
A		13 – A,B. 14 – A,B. 15 – A,B. 16 – A. 17 – A,B,C. 18 – A,B,C. 19 – A. 20 – A.			
E		21 – A.			
R.R.	40 10 X 4	P.MX.R.	200 (40 X 5)	P.MN.R.	40 (40 X 1)

(Cont.) TABLA 4.8.6

REACTIVOS					
Variable X ₄		INNOVACIÓN			
Dimensión		MOTIVACIÓN			
Indicador		Grado de Promoción			
# Reactivo		Descripción del Reactivo			
22 – A		¿La CAJA, estimula al dirigente y al empleado a que ofrezca soluciones creativas?			
22 – B		¿Considera que las innovaciones generadas en la CAJA, han ayudado al bienestar de todos sus participantes, como serían: Socios, Empleados y Sociedad?			
Dimensión		IMPULSORES			
Indicador		Factores Influyentes			
# Reactivo		Descripción del Reactivo			
23 – A		¿Qué aspectos inducen a la CAJA a innovar?			
23 – B		¿Qué factores posibilitan en mayor medida a la CAJA para que innove?			
E.U.		ASIGNADA A LOS REACTIVOS:			
C		22 – A,B.			
E		23 – A,B.			
R.R.	40 10 X 4	P.MX.R.	200 (40 X 5)	P.MN.R.	40 (40 X 1)

Fuente. Elaboración propia con base en el marco teórico.

TABLA 4.8.7
CONSIDERACIONES FINALES DE LOS INSTRUMENTOS DE MEDICION 1 Y 2.

ABREVIATURAS GENERALES UTILIZADAS:	
Sección	SCC.
Reactivos	R.
Respuestas Posibles por Reactivo	R.R.
Total de Respuestas por Sección	T.R.S.
Puntaje Máximo Posible por Sección	P.MX.S.
Puntaje Mínimo Posible por Sección	P.MN.S.
Agustín de Iturbide	A.I.
Cristóbal Colon	C.C.
San José de Casimiro	S.J.C.
SMG	SMG
Perfil del Dirigente	P.D.
Normatividad	N.
Decisiones de Dirección	D.D.
Innovación	I.

INSTRUMENTO 1. EFECTOS DE LAS CPSACS.					
Puntuaciones por Sección					
Puntaje Máximo por Escala Utilizada					5
Puntaje Mínimo por Escala Utilizada					1
SCC.	R.	R.R.	T.R.S.	P.MX.S.	P.MN.S.
A.I.	3	64	192	960	192
C.C.	3	184	552	2,760	552
S.J.C.	3	37	111	555	111
SMG	3	97	291	1,455	291
SUMA		382	1,146	5,730	1,146

INSTRUMENTO 2. DPC DE LAS CPSACS.					
Puntuaciones por Sección					
Puntaje Máximo por Escala Utilizada					5
Puntaje Mínimo por Escala Utilizada					1
SCC.	R.	R.R.	T.R.S.	P.MX.S.	P.MN.S.
P.D.	19	32	608	3,040	608
N.	9	32	288	1,440	288
N.	1	40	40	200	40
D.D.	15	40	600	3,000	600
I.	2	40	80	400	80
SUMA	46		1,616	8,080	1,616

Fuente. Elaboración propia producto de la investigación.

4.9 ANÁLISIS DE LOS DATOS

Una vez recolectados los datos se debe proceder a su análisis, para esto, es necesario como refiere Hernández Sampieri et al., (2010), explorar los datos obtenidos en la recolección: a) Analizar descriptivamente los datos por variable del estudio y b) Visualizar los datos por variable.

Por lo tanto, el presente trabajo de investigación utilizó la Estadística Descriptiva, en la cual se manejaron: Distribución de Frecuencias, Medidas de Tendencia Central, (media) y las Medidas de Variabilidad (varianza y desviación estándar)

Con esto fue posible organizar la información y encontrar los indicadores estadísticos que demostraran el desempeño alcanzado por las variables manejadas en el estudio como fueron: *perfil del dirigente, normatividad, decisiones de dirección e innovación*, elementos a los cuales se les consideró que están íntimamente ligados a la permanencia y crecimiento de las CPSACS. Además y derivado del primer instrumento de medición citado anteriormente, se pudo observar cuales han sido las consecuencias de la Permanencia y Crecimiento de las CPSACS en relación a sus integrantes principales: los Socios. De esta forma, con la información requerida bien clasificada, se facilitó el acceso al último paso de éste proceso metodológico como son las conclusiones y recomendaciones.

4.10 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.

El último eslabón, de la cadena metodológica utilizada en el presente proyecto de investigación, es la elaboración de conclusiones y recomendaciones, mismas que surgen una vez que los *resultados* han sido examinados, confirmando que en

dicho apartado no se intento repetir los mismos, sino que se resumieron los más importantes, buscando ante todo claridad en cada sentencia elaborada, para dar al lector una mejor panorámica del trabajo efectuado.

A partir de las resoluciones a las que llegó el estudio, se incorporaron algunas sugerencias que pudieran servir a las entidades examinadas, así como a posibles investigaciones futuras al respecto de las cooperativas de ahorro y préstamo e incluso para una mayor profundidad en lo referente a las CPSACS.

4.11 TABLA RESUMEN DE LA INVESTIGACIÓN.

A) Resumen	A1) Introducción
.B) CAPITULO 1. MARCO CONTEXTUAL	
<p>B1.Las Regiones Sierra de Amula y Costa Sur de Jalisco B2.El Sector del Ahorro y Crédito Popular en México. B3.Información estadística y financiera de las CPSACS, tanto en archivos de cada Caja, como en la página de CNBV, para demostrar Permanencia, Crecimiento y Solidez. Se alcanza el OE1</p>	
.C) CAPITULO 2. MARCO TEÓRICO	
<p>C1. Concepto, Principios y Valores de una Cooperativa C2. Historia, Concepto y Órganos de Gobierno de las Cajas Populares C3. Respaldo Teórico de las Variables propuestas.</p>	
D) CAPITULO 3. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	
<p style="text-align: center;">D1. Objetivos. <u>OG. Descubrir las VPC de las CPSACS.</u> OE1. Identificar las CPSACS autorizadas por la CNBV y demostrar con indicadores PC y solidez financiera. OE2. Selección de las Variables vinculadas a la PC de las CPSACS. OE3. Saber la opinión de Dirigentes y Empleados Principales de las CPSACS acerca de las VPC.</p>	<p style="text-align: center;">D2. Preguntas de Investigación. <u>PIG. Descubrir las DPC de las CPSACS.</u> PIE1. ¿Cuáles son las CPSACS autorizadas por la CNBV y qué indicadores demuestran PC y solidez financiera? PIE2. ¿Cuáles son las Variables vinculadas a la PC de las CPSACS? PIE3. ¿Qué opinión tienen los Dirigentes y Empleados Principales de las CPSACS acerca de las VPC?</p>
D3. Justificación, Viabilidad, Delimitación, Limitaciones y Consecuencias del Estudio.	
D4. Hipótesis.	
<p>HG. Las principales VPC, de las CPSACS son: Perfil del Dirigente (P.D.), Normatividad (N), Decisiones de Dirección (D.D.) e Innovación (I)</p> <p>HE1. Si las CPSACS presentan mayor nivel de desempeño en el P.D. se tendrá mayor PC. HE2. Si las CPSACS presentan mejor ejercicio de la N. se tendrá mayor PC. HE3. Si las CPSACS presentan mayor nivel en las D.D. se tendrá mayor PC. HE4. Si las CPSACS presentan mejor ejercicio de la I. se tendrá mayor PC.</p>	
.E) CAPITULO 4. METODOLOGÍA	.F) CAPITULO 5. RESULTADOS
<p>E1.Planteados los objetivos y en base a la Investigación Documental y al Sondeo con Expertos, se aplica el Teorema de Saaty y seleccionan 4 variables de 8 posibles. Se hace la propuesta del modelo de respuesta a la PIE2. E2.Aproximación al modelo formado por 4 variables independientes, 9 dimensiones y 22 indicadores. Se alcanza el OE2. E3.Enfoque: Cuantitativo. Diseño de la Investigación: No experimental, Transversal, Exploratoria, Descriptiva y Correlacional. E4.Se selecciona la muestra resultando 382 participantes para el instrumento enfocado a los socios y 40 participantes, para el instrumento correspondiente a los Dirigentes y Empleados Principales. E5.Elaboración de ambos instrumentos de medición, en base a Matrices Metodológicas (Validez) y Alpha de Cronbach (Confiabilidad), obteniendo 3 reactivos en el instrumento para los Socios y 53 reactivos para el asignado a Dirigentes y Empleados Principales.</p>	<p>F1.Recopilación de los datos a través de 382 encuestas efectuadas a los socios de las CPSACS y 40 cuestionarios para Dirigentes y Empleados Principales de las citadas entidades. F2.Aplicación de estadística descriptiva, tanto para el Instrumento vinculado a los Socios, como para las 4 variables establecidas en el instrumento relacionado a los Dirigentes y Empleados Principales y de esta forma establecer tanto los Efectos que las CPSACS están teniendo en sus socios, así como el desempeño logrado por el Perfil del Dirigente, la Normatividad, las Decisiones de Dirección y la Innovación de las cajas populares estudiadas. Se alcanza el OE3 F3. Prueba de Hipótesis, a través del coeficiente r de Pearson</p>
.G) CAPITULO 6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	
<p>G1. Se elaboran conclusiones en relación a los 3 indicadores del instrumento orientado a los Socios. G2. Se realizan conclusiones respecto a los 23 indicadores del modelo relacionado a las DPC de las CPSACS. Se alcanza el OG. G3. Se generan sugerencias para trabajos futuros relacionados al tema de las cooperativas de ahorro y préstamo- Fuente. Elaboración propia producto de la investigación.</p>	

CAPÍTULO 5

RESULTADOS

5.1 ELEMENTOS ESTADISTICOS UTILIZADOS.

TABLA 5.1.1 ELEMENTOS ESTADISTICOS UTILIZADOS	
DISTRIBUCIÓN DE FRECUENCIAS	
Definición.	Es un conjunto de puntuaciones ordenadas en sus respectivas categorías, a las cuales también se les asigna su porcentaje correspondiente del total evaluado
EFFECTIVIDAD	
Definición.	Es el puntaje alcanzado en relación al puntaje total que es posible lograr.
Fórmula.	$\frac{\text{Puntaje Obtenido}}{\text{Puntaje Total Posible a Obtener}} \times 100$
MEDIA	
Definición.	Es la medida de tendencia central más utilizada y puede definirse como el promedio aritmético de una distribución.
Fórmula.	$\frac{\text{Suma de todos los Valores}}{\text{Número de Casos}}$
VARIANZA	
Definición.	Es la media de las desviaciones cuadráticas de una variable aleatoria, con relación al valor medio de esta.
Fórmula.	$\frac{\text{Sumatoria (Media de la Variable - Valor del Caso)}^2}{\text{Número de Casos}}$
DESVIACIÓN ESTÁNDAR	
Definición.	Es el promedio de desviación de las puntuaciones con respecto a la media. Cuanto mayor sea la dispersión de los datos alrededor de la media, mayor será la desviación estándar.
Fórmula.	$\sqrt{\text{VARIANZA}}$
PORCENTAJE DE VARIACIÓN DESVIACIÓN ESTÁNDAR VERSUS MEDIA	
Definición.	Es una magnitud relativa a la desviación estándar en comparación con la media de la distribución de las medidas, expresada como un porcentaje, con la cual determinar si un grupo de medidas está de acuerdo o no lo está con el modelo teórico propuesto. Entre menor sea la variación porcentual mayor será la aceptación de los valores considerados.
Fórmula.	$\frac{\text{Desviación Estándar}}{\text{Media}} \times 100$

Fuente. Hernández Sampieri *et al.* (2010). Adaptación Propia.

5.2 RESULTADOS INSTRUMENTO DE MEDICIÓN 1.

TABLA 5.2.1 EFECTOS DE LAS CPSACS.							
ABREVIATURAS UTILIZADAS.							
Respuesta M.F.= Respuesta Más Frecuente para la entidad en el reactivo en turno							
CPSACS = Cajas Populares Sierra de Amula y Costa Sur							
VARIABLE. PERCEPCION DEL SOCIO							
DIMENSION. EVALUACION DEL DESEMPEÑO							
INDICADOR. Confianza							
REACTIVO	1	¿Qué tanto confía en sus dirigentes?					
Agustín de Iturbide		Cristóbal Colón		San José de Casimiro		SMG	
Respuesta M. F.	%	Respuesta M. F.	%	Respuesta M. F.	%	Respuesta M. F.	%
Completamente	55	Bastante	43	Completamente	51	Completamente	43
PROMEDIO	4.53	PROMEDIO	4.03	PROMEDIO	4.35	PROMEDIO	4.24
PROMEDIO GLOBAL CPSACS			4.20	POSICIÓN		2	
INDICADOR. Satisfacción							
REACTIVO	2	¿Qué tan conforme se encuentra con los servicios que hasta ahora le ofrece la CAJA?					
Agustín de Iturbide		Cristóbal Colón		San José de Casimiro		SMG	
Respuesta M. F.	%	Respuesta M. F.	%	Respuesta M. F.	%	Respuesta M. F.	%
Completamente	53	Bastante	44	Completamente	49	Completamente	44
PROMEDIO	4.52	PROMEDIO	4.07	PROMEDIO	4.32	PROMEDIO	4.26
PROMEDIO GLOBAL CPSACS			4.21	POSICIÓN		1	
INDICADOR. Beneficios							
REACTIVO	3	¿Qué tanto considera que la CAJA ha beneficiado a su economía?					
Agustín de Iturbide		Cristóbal Colón		San José de Casimiro		SMG	
Respuesta M. F.	%	Respuesta M. F.	%	Respuesta M. F.	%	Respuesta M. F.	%
Completamente	61	Bastante	43	Bastante	35	Completamente	42
PROMEDIO	4.55	PROMEDIO	4.01	PROMEDIO	4.19	PROMEDIO	4.18
PROMEDIO GLOBAL CPSACS			4.16	POSICIÓN		3	
Promedio de los 3 Reactivos	4.53	Promedio de los 3 Reactivos.	4.04	Promedio de los 3 Reactivos	4.29	Promedio de los 3 Reactivos	4.22
Agustín de Iturbide		Cristóbal Colón		San José de Casimiro		SMG	
TABLA DE POSICIONES							
EN RELACION AL PROMEDIO GLOBAL DE LAS CPSACS POR REACTIVO							
Posición	Promedio	Reactivo	Concepto				
1	4.21	2	¿Qué tan conforme se encuentra con los servicios que hasta ahora le ofrece la CAJA?				
2	4.20	1	¿Qué tanto confía en sus dirigentes?				
3	4.16	3	¿Qué tanto considera que la CAJA ha beneficiado a su economía?				

Fuente. Elaboración propia producto de la investigación de campo

5.3 RESULTADOS INSTRUMENTO DE MEDICIÓN 2.

TABLA 5.3.1 VARIABLES PARA LA PERMANENCIA Y CRECIMIENTO DE LAS CPSACS.

ABREVIATURAS UTILIZADAS.

Respuesta M.F.= Respuesta Más Frecuente para la entidad en el reactivo en turno

% = Porcentaje de la Respuesta con la Mayor Frecuencia obtenida

CPSACS = Cajas Populares de la Sierra de Amula y la Costa Sur de Jalisco

Efect. Indicador= Efectividad del Indicador en turno

Efect. Variable = Efectividad de la Variable en turno

Desv. Est.

Variable = Desviación Estándar de la Variable en turno

% Var. D.E. / M =Variación Porcentual de la Desviación Estándar versus la Media

RESPUESTAS CON ESCALA LIKERT							
VARIABLE I. PERFIL DEL DIRIGENTE.							
DIMENSION. HABILIDADES							
INDICADOR. Competencia							
REACTIVO	1A	¿Cómo califica las capacidades técnicas para su puesto del C.A. ?					
Agustín de Iturbide		Cristóbal Colón		San José de Casimiro		SMG	
Respuesta M. F.	%	Respuesta M. F.	%	Respuesta M. F.	%	Respuesta M. F.	%
Bueno	75	Regular	62.5	Regular	50	Bueno	37.5
PUNTAJE	30	PUNTAJE	33	PUNTAJE	19	PUNTAJE	31
PROMEDIO GLOBAL CPSACS			3.53	POSICIÓN		44	
REACTIVO	1B	¿Cómo califica las capacidades técnicas para su puesto del C.V. ?					
Agustín de Iturbide		Cristóbal Colón		San José de Casimiro		SMG	
Respuesta M. F.	%	Respuesta M. F.	%	Respuesta M. F.	%	Respuesta M. F.	%
Bueno	50	Regular	50	Regular	50	Bueno	62.5
PUNTAJE	30	PUNTAJE	29	PUNTAJE	19	PUNTAJE	31
PROMEDIO GLOBAL CPSACS			3.41	POSICIÓN		45	
REACTIVO	1C	¿Cómo califica las capacidades técnicas para su puesto de la G. ?					
Agustín de Iturbide		Cristóbal Colón		San José de Casimiro		SMG	
Respuesta M. F.	%	Respuesta M. F.	%	Respuesta M. F.	%	Respuesta M. F.	%
Excelente	50	Bueno	37.5	Excelente	62.5	Excelente	50
PUNTAJE	36	PUNTAJE	31	PUNTAJE	37	PUNTAJE	36
PROMEDIO GLOBAL CPSACS			4.38	POSICIÓN		29	
Suma Indicador	96	Suma Indicador	93	Suma Indicador	75	Suma Indicador	98
Efect. Indicador	80%	Efect. Indicador	78%	Efect. Indicador	63%	Efect. Indicador	82%

Fuente. Elaboración propia producto de la investigación de campo.

(Cont.) TABLA 5.3.1

INDICADOR. Conocimiento del Entorno							
REACTIVO	2A	¿Cómo califica el conocimiento del entorno del C.A.?					
Agustín de Iturbide		Cristóbal Colón		San José de Casimiro		SMG	
Respuesta M. F.	%	Respuesta M. F.	%	Respuesta M. F.	%	Respuesta M. F.	%
Bueno	37.5	Excelente	50	Regular	75	Bueno	50
PUNTAJE	31	PUNTAJE	34	PUNTAJE	26	PUNTAJE	34
PROMEDIO GLOBAL CPSACS			3.91	POSICIÓN		40	
REACTIVO	2C	¿Cómo califica el conocimiento del entorno de la G.?					
Agustín de Iturbide		Cristóbal Colón		San José de Casimiro		SMG	
Respuesta M. F.	%	Respuesta M. F.	%	Respuesta M. F.	%	Respuesta M. F.	%
Excelente	75	Excelente	37.5	Excelente	87.5	Excelente	75
PUNTAJE	38	PUNTAJE	33	PUNTAJE	39	PUNTAJE	38
PROMEDIO GLOBAL CPSACS			4.63	POSICIÓN		15	
Suma Indicador	69	Suma Indicador	67	Suma Indicador	65	Suma Indicador	72
Efect. Indicador	86%	Efect. Indicador	84%	Efect. Indicador	81%	Efect. Indicador	90%
INDICADOR. Visión de Negocio							
REACTIVO	3A	¿Cómo califica la visión de negocio del C.A.?					
Agustín de Iturbide		Cristóbal Colón		San José de Casimiro		SMG	
Respuesta M. F.	%	Respuesta M. F.	%	Respuesta M. F.	%	Respuesta M. F.	%
Bueno	75	Bueno	50	Regular	87.5	Excelente	50
PUNTAJE	30	PUNTAJE	33	PUNTAJE	23	PUNTAJE	35
PROMEDIO GLOBAL CPSACS			3.78	POSICIÓN		42	
REACTIVO	3C	¿Cómo califica la visión de negocio de la G.?					
Agustín de Iturbide		Cristóbal Colón		San José de Casimiro		SMG	
Respuesta M. F.	%	Respuesta M. F.	%	Respuesta M. F.	%	Respuesta M. F.	%
Excelente	75	Bueno	50	Excelente	87.5	Excelente	75
PUNTAJE	38	PUNTAJE	34	PUNTAJE	39	PUNTAJE	38
PROMEDIO GLOBAL CPSACS			4.66	POSICIÓN		14	
Suma Indicador	68	Suma Indicador	67	Suma Indicador	62	Suma Indicador	73
Efect. Indicador	85%	Efect. Indicador	84%	Efect. Indicador	78%	Efect. Indicador	91%
INDICADOR. Relaciones Públicas							
REACTIVO	4A	¿El C.A. sabe relacionarse adecuadamente con los diversos públicos de interés para la CAJA?					
Agustín de Iturbide		Cristóbal Colón		San José de Casimiro		SMG	
Respuesta M. F.	%	Respuesta M. F.	%	Respuesta M. F.	%	Respuesta M. F.	%
Definitivamente Sí	50	Indeciso	50	Probablemente Sí	75	Definitivamente Sí	50
PUNTAJE	35	PUNTAJE	31	PUNTAJE	34	PUNTAJE	36
PROMEDIO GLOBAL CPSACS			4.25	POSICIÓN		33	

Fuente. Elaboración propia producto de la investigación de campo.

(Cont.) TABLA 5.3.1

REACTIVO	4B	¿El C.V. sabe relacionarse adecuadamente con los diversos públicos de interés para la CAJA?					
Agustín de Iturbide		Cristóbal Colón		San José de Casimiro		SMG	
Respuesta M. F.	%	Respuesta M. F.	%	Respuesta M. F.	%	Respuesta M. F.	%
Probablemente Sí	50	Indeciso	50	Probablemente Sí	100	Definitivamente Sí	50
PUNTAJE	34	PUNTAJE	29	PUNTAJE	32	PUNTAJE	36
PROMEDIO GLOBAL CPSACS			4.09	POSICIÓN		38	
REACTIVO	4C	¿La G. sabe relacionarse adecuadamente con los diversos públicos de interés para la CAJA?					
Agustín de Iturbide		Cristóbal Colón		San José de Casimiro		SMG	
Respuesta M. F.	%	Respuesta M. F.	%	Respuesta M. F.	%	Respuesta M. F.	%
Definitivamente Sí	100	Definitivamente Sí	62.5	Definitivamente Sí	100	Definitivamente Sí	50
PUNTAJE	40	PUNTAJE	36	PUNTAJE	40	PUNTAJE	36
PROMEDIO GLOBAL CPSACS			4.75	POSICIÓN		6	
Suma Indicador	109	Suma Indicador	96	Suma Indicador	106	Suma Indicador	108
Efect. Indicador	91%	Efect. Indicador	80%	Efect. Indicador	88%	Efect. Indicador	90%
DIMENSION. CONDUCTAS							
INDICADOR. Integridad							
REACTIVO	5A	¿Cómo califica la ética del C.A.?					
Agustín de Iturbide		Cristóbal Colón		San José de Casimiro		SMG	
Respuesta M. F.	%	Respuesta M. F.	%	Respuesta M. F.	%	Respuesta M. F.	%
Excelente	62.5	Bueno	62.5	Excelente	50	Excelente	87.5
PUNTAJE	37	PUNTAJE	31	PUNTAJE	35	PUNTAJE	39
PROMEDIO GLOBAL CPSACS			4.44	POSICIÓN		26	
REACTIVO	5B	¿Cómo califica la ética del C.V.?					
Agustín de Iturbide		Cristóbal Colón		San José de Casimiro		SMG	
Respuesta M. F.	%	Respuesta M. F.	%	Respuesta M. F.	%	Respuesta M. F.	%
Excelente	62.5	Bueno	62.5	Excelente	62.5	Excelente	87.5
PUNTAJE	37	PUNTAJE	31	PUNTAJE	36	PUNTAJE	39
PROMEDIO GLOBAL CPSACS			4.47	POSICIÓN		25	

Fuente. Elaboración propia producto de la investigación de campo.

(Cont.) TABLA 5.3.1

REACTIVO	5C	¿Cómo califica la ética de la G.?					
Agustín de Iturbide		Cristóbal Colón		San José de Casimiro		SMG	
Respuesta M. F.	%	Respuesta M. F.	%	Respuesta M. F.	%	Respuesta M. F.	%
Excelente	100	Excelente	37.5	Excelente	75	Excelente	100
PUNTAJE	40	PUNTAJE	32	PUNTAJE	38	PUNTAJE	40
PROMEDIO GLOBAL CPSACS			4.69	POSICIÓN		9	
Suma Indicador	114	Suma Indicador	94	Suma Indicador	109	Suma Indicador	118
Efect. Indicador	95%	Efect. Indicador	78%	Efect. Indicador	91%	Efect. Indicador	98%
INDICADOR. Transparencia							
REACTIVO	6A	¿El C.A. se maneja con transparencia?					
Agustín de Iturbide		Cristóbal Colón		San José de Casimiro		SMG	
Respuesta M. F.	%	Respuesta M. F.	%	Respuesta M. F.	%	Respuesta M. F.	%
Definitivamente Sí	75	Definitivamente Sí	37.5	Definitivamente Sí	100	Definitivamente Sí	75
PUNTAJE	38	PUNTAJE	32	PUNTAJE	40	PUNTAJE	38
PROMEDIO GLOBAL CPSACS			4.63	POSICIÓN		16	
REACTIVO	6B	¿El C.V. se maneja con transparencia?					
Agustín de Iturbide		Cristóbal Colón		San José de Casimiro		SMG	
Respuesta M. F.	%	Respuesta M. F.	%	Respuesta M. F.	%	Respuesta M. F.	%
Definitivamente Sí	87.5	Probablemente Sí	37.5	Definitivamente Sí	100	Definitivamente Sí	75
PUNTAJE	39	PUNTAJE	31	PUNTAJE	40	PUNTAJE	38
PROMEDIO GLOBAL CPSACS			4.63	POSICIÓN		17	
REACTIVO	6C	¿La G. se maneja con transparencia?					
Agustín de Iturbide		Cristóbal Colón		San José de Casimiro		SMG	
Respuesta M. F.	%	Respuesta M. F.	%	Respuesta M. F.	%	Respuesta M. F.	%
Definitivamente Sí	100	Definitivamente Sí	62.5	Definitivamente Sí	100	Definitivamente Sí	75
PUNTAJE	40	PUNTAJE	36	PUNTAJE	40	PUNTAJE	38
PROMEDIO GLOBAL CPSACS			4.81	POSICIÓN		4	
Suma Indicador	117	Suma Indicador	99	Suma Indicador	120	Suma Indicador	114
Efect. Indicador	98%	Efect. Indicador	83%	Efect. Indicador	100%	Efect. Indicador	95%
INDICADOR. Vocación de Servicio							
REACTIVO	7A	¿Cómo califica la vocación de servicio del C.A.?					
Agustín de Iturbide		Cristóbal Colón		San José de Casimiro		SMG	
Respuesta M. F.	%	Respuesta M. F.	%	Respuesta M. F.	%	Respuesta M. F.	%
Bueno	75	Bueno	75	Excelente	75	Excelente	75
PUNTAJE	34	PUNTAJE	32	PUNTAJE	37	PUNTAJE	37
PROMEDIO GLOBAL CPSACS			4.38	POSICIÓN		30	

Fuente. Elaboración propia producto de la investigación de campo.

(Cont.) TABLA 5.3.1

REACTIVO	7B	¿Cómo califica la vocación de servicio del C.V.?					
Agustín de Iturbide		Cristóbal Colón		San José de Casimiro		SMG	
Respuesta M. F.	%	Respuesta M. F.	%	Respuesta M. F.	%	Respuesta M. F.	%
Excelente	62.5	Bueno	50	Excelente	62.5	Excelente	87.5
PUNTAJE	37	PUNTAJE	32	PUNTAJE	36	PUNTAJE	39
PROMEDIO GLOBAL CPSACS			4.50	POSICIÓN		21	
REACTIVO	7C	¿Cómo califica la vocación de servicio de la G.?					
Agustín de Iturbide		Cristóbal Colón		San José de Casimiro		SMG	
Respuesta M. F.	%	Respuesta M. F.	%	Respuesta M. F.	%	Respuesta M. F.	%
Excelente	87.5	Excelente	75	Excelente	100	Excelente	87.5
PUNTAJE	39	PUNTAJE	38	PUNTAJE	40	PUNTAJE	39
PROMEDIO GLOBAL CPSACS			4.88	POSICIÓN		2	
Suma Indicador	110	Suma Indicador	102	Suma Indicador	113	Suma Indicador	115
Efect. Indicador	92%	Efect. Indicador	85%	Efect. Indicador	94%	Efect. Indicador	96%
Suma Variable	683	Suma Variable	618	Suma Variable	650	Suma Variable	698
Efect. Variable	90%	Efect. Variable	81%	Efect. Variable	86%	Efect. Variable	92%
Media Variable	4.49	Media Variable	4.07	Media Variable	4.28	Media Variable	4.59
Desv. Est. Variable	0.64	Desv. Est. Variable	0.79	Desv. Est. Variable	0.98	Desv. Est. Variable	0.59
% Var. D.E. / M	14%	% Var. D.E. / M	20%	% Var. D.E. / M	23%	% Var. D.E. / M	13%

VARIABLE II. NORMATIVIDAD.							
DIMENSION. INTERNA							
INDICADOR. Reglas							
REACTIVO	9A	¿El C.A. se sujeta a políticas internas de trabajo establecidas?					
Agustín de Iturbide		Cristóbal Colón		San José de Casimiro		SMG	
Respuesta M. F.	%	Respuesta M. F.	%	Respuesta M. F.	%	Respuesta M. F.	%
Definitivamente Sí	75	Probablemente Sí	75	Definitivamente Sí	100	Definitivamente Sí	100
PUNTAJE	38	PUNTAJE	34	PUNTAJE	40	PUNTAJE	40
PROMEDIO GLOBAL CPSACS			4.75	POSICIÓN		7	
REACTIVO	9B	¿El C.V. se sujeta a políticas internas de trabajo establecidas?					
Agustín de Iturbide		Cristóbal Colón		San José de Casimiro		SMG	
Respuesta M. F.	%	Respuesta M. F.	%	Respuesta M. F.	%	Respuesta M. F.	%
Definitivamente Sí	87.5	Definitivamente Sí	50	Definitivamente Sí	100	Definitivamente Sí	100
PUNTAJE	39	PUNTAJE	36	PUNTAJE	40	PUNTAJE	40
PROMEDIO GLOBAL CPSACS			4.84	POSICIÓN		3	

Fuente. Elaboración propia producto de la investigación de campo.

(Cont.) TABLA 5.3.1

REACTIVO	9C	¿La G. se sujeta a políticas internas de trabajo establecidas?					
Agustín de Iturbide		Cristóbal Colón		San José de Casimiro		SMG	
Respuesta M. F.	%	Respuesta M. F.	%	Respuesta M. F.	%	Respuesta M. F.	%
Definitivamente Sí	87.5	Definitivamente Sí	87.5	Definitivamente Sí	100	Definitivamente Sí	100
PUNTAJE	38	PUNTAJE	39	PUNTAJE	40	PUNTAJE	40
PROMEDIO GLOBAL CPSACS			4.91	POSICIÓN		1	
Suma Indicador	115	Suma Indicador	109	Suma Indicador	120	Suma Indicador	120
Efect. Indicador	96%	Efect. Indicador	91%	Efect. Indicador	100%	Efect. Indicador	100%
INDICADOR. Objetivos							
REACTIVO	10A	¿Cómo califica la dirección estratégica, que traza el C.A.?					
Agustín de Iturbide		Cristóbal Colón		San José de Casimiro		SMG	
Respuesta M. F.	%	Respuesta M. F.	%	Respuesta M. F.	%	Respuesta M. F.	%
Bueno	62.5	Bueno	50	Regular	50	Excelente	50
PUNTAJE	31	PUNTAJE	32	PUNTAJE	24	PUNTAJE	36
PROMEDIO GLOBAL CPSACS			3.84	POSICIÓN		41	
REACTIVO	10B	¿El C.V. ejerce su labor con autonomía?					
Agustín de Iturbide		Cristóbal Colón		San José de Casimiro		SMG	
Respuesta M. F.	%	Respuesta M. F.	%	Respuesta M. F.	%	Respuesta M. F.	%
Definitivamente Sí	87.5	Definitivamente Sí	50	Definitivamente Sí	87.5	Definitivamente Sí	100
PUNTAJE	38	PUNTAJE	33	PUNTAJE	39	PUNTAJE	40
PROMEDIO GLOBAL CPSACS			4.69	POSICIÓN		10	
REACTIVO	10C	¿Cómo califica la elaboración de planes y presupuestos de la G.?					
Agustín de Iturbide		Cristóbal Colón		San José de Casimiro		SMG	
Respuesta M. F.	%	Respuesta M. F.	%	Respuesta M. F.	%	Respuesta M. F.	%
Excelente	50	Excelente	50	Excelente	62.5	Excelente	62.5
PUNTAJE	35	PUNTAJE	35	PUNTAJE	37	PUNTAJE	37
PROMEDIO GLOBAL CPSACS			4.5	POSICIÓN		22	
Suma Indicador	104	Suma Indicador	100	Suma Indicador	100	Suma Indicador	113
Efect. Indicador	87%	Efect. Indicador	83%	Efect. Indicador	83%	Efect. Indicador	94%
INDICADOR. Continuidad							
REACTIVO	11A	¿Existe continuidad en el trabajo que realiza el C.A.?					
Agustín de Iturbide		Cristóbal Colón		San José de Casimiro		SMG	
Respuesta M. F.	%	Respuesta M. F.	%	Respuesta M. F.	%	Respuesta M. F.	%
Definitivamente Sí	62.5	Definitivamente Sí	62.5	Definitivamente Sí	62.5	Definitivamente Sí	87.5
PUNTAJE	36	PUNTAJE	37	PUNTAJE	36	PUNTAJE	38
PROMEDIO GLOBAL CPSACS			4.59	POSICIÓN		18	

Fuente. Elaboración propia producto de la investigación de campo.

(Cont.) TABLA 5.3.1

REACTIVO	11B	¿Existe continuidad en el trabajo que realiza el C.V.?					
Agustín de Iturbide		Cristóbal Colón		San José de Casimiro		SMG	
Respuesta M. F.	%	Respuesta M. F.	%	Respuesta M. F.	%	Respuesta M. F.	%
Definitivamente Sí	62.5	Definitivamente Sí	62.5	Definitivamente Sí	62.5	Definitivamente Sí	100
PUNTAJE	36	PUNTAJE	37	PUNTAJE	37	PUNTAJE	40
PROMEDIO GLOBAL CPSACS			4.69	POSICIÓN		11	
REACTIVO	11C	¿Existe continuidad en el trabajo que realiza la G.?					
Agustín de Iturbide		Cristóbal Colón		San José de Casimiro		SMG	
Respuesta M. F.	%	Respuesta M. F.	%	Respuesta M. F.	%	Respuesta M. F.	%
Definitivamente Sí	75	Definitivamente Sí	62.5	Definitivamente Sí	87.5	Definitivamente Sí	100
PUNTAJE	38	PUNTAJE	37	PUNTAJE	39	PUNTAJE	40
PROMEDIO GLOBAL CPSACS			4.81	POSICIÓN		5	
Suma Indicador	110	Suma Indicador	111	Suma Indicador	112	Suma Indicador	118
Efect. Indicador	92%	Efect. Indicador	93%	Efect. Indicador	93%	Efect. Indicador	98%
DIMENSION. EXTERNA							
INDICADOR. Legislación de Gobierno Federal							
REACTIVO	12	¿Considera que la CAJA ha tenido efectos importantes en su desempeño, una vez que ha estado sometida a la regulación impuesta por Gobierno Federal, como los casos de la LACP y la LRASCAP?					
Agustín de Iturbide		Cristóbal Colón		San José de Casimiro		SMG	
Respuesta M. F.	%	Respuesta M. F.	%	Respuesta M. F.	%	Respuesta M. F.	%
Definitivamente Sí	80	Definitivamente Sí	70	Definitivamente Sí	40	Definitivamente Sí	60
PUNTAJE	47	PUNTAJE	47	PUNTAJE	40	PUNTAJE	46
PROMEDIO GLOBAL CPSACS			4.50	POSICIÓN		23	
Suma Indicador	47	Suma Indicador	47	Suma Indicador	40	Suma Indicador	46
Efect. Indicador	94%	Efect. Indicador	94%	Efect. Indicador	80%	Efect. Indicador	92%
Suma Variable	376	Suma Variable	367	Suma Variable	372	Suma Variable	397
Efect. Variable	92%	Efect. Variable	90%	Efect. Variable	91%	Efect. Variable	97%
Media Variable	4.59	Media Variable	4.48	Media Variable	4.54	Media Variable	4.84
Desv. Est. Variable	0.67	Desv. Est. Variable	0.65	Desv. Est. Variable	0.83	Desv. Est. Variable	0.40
% Var. D.E. / M	15%	% Var. D.E. / M	15%	% Var. D.E. / M	18%	% Var. D.E. / M	8%

Fuente. Elaboración propia producto de la investigación de campo.

(Cont.) TABLA 5.3.1

VARIABLE III. DECISIONES DE DIRECCIÓN.							
DIMENSION. ENFOQUES							
INDICADOR. Control							
REACTIVO	13A	Control Administrativo					
Agustín de Iturbide		Cristóbal Colón		San José de Casimiro		SMG	
Respuesta M. F.	%	Respuesta M. F.	%	Respuesta M. F.	%	Respuesta M. F.	%
Completamente	80	Completamente	50	Completamente	50	Bastante	60
PUNTAJE	48	PUNTAJE	44	PUNTAJE	45	PUNTAJE	44
PROMEDIO GLOBAL CPSACS			4.53	POSICIÓN		20	
REACTIVO	13B	Control Financiero					
Agustín de Iturbide		Cristóbal Colón		San José de Casimiro		SMG	
Respuesta M. F.	%	Respuesta M. F.	%	Respuesta M. F.	%	Respuesta M. F.	%
Completamente	90	Completamente	70	Completamente	60	Completamente	70
PUNTAJE	49	PUNTAJE	47	PUNTAJE	46	PUNTAJE	47
PROMEDIO GLOBAL CPSACS			4.73	POSICIÓN		8	
Suma Indicador	97	Suma Indicador	91	Suma Indicador	91	Suma Indicador	91
Efect. Indicador	97%	Efect. Indicador	91%	Efect. Indicador	91%	Efect. Indicador	91%
INDICADOR. Mejoramiento de los Recursos							
REACTIVO	14A	Adecuación de los Sistemas Operativos					
Agustín de Iturbide		Cristóbal Colón		San José de Casimiro		SMG	
Respuesta M. F.	%	Respuesta M. F.	%	Respuesta M. F.	%	Respuesta M. F.	%
Bastante	70	Completamente	50	Completamente	70	Completamente	80
PUNTAJE	43	PUNTAJE	44	PUNTAJE	47	PUNTAJE	48
PROMEDIO GLOBAL CPSACS			4.55	POSICIÓN		19	
REACTIVO	14B	Preparación del Personal					
Agustín de Iturbide		Cristóbal Colón		San José de Casimiro		SMG	
Respuesta M. F.	%	Respuesta M. F.	%	Respuesta M. F.	%	Respuesta M. F.	%
Bastante	70	Bastante	50	Bastante	40	Bastante	60
PUNTAJE	41	PUNTAJE	43	PUNTAJE	40	PUNTAJE	44
PROMEDIO GLOBAL CPSACS			4.20	POSICIÓN		35	
Suma Indicador	84	Suma Indicador	87	Suma Indicador	87	Suma Indicador	92
Efect. Indicador	84%	Efect. Indicador	87%	Efect. Indicador	87%	Efect. Indicador	92%
INDICADOR. Aprendizaje							
REACTIVO	15A	Conocimiento del Socio					
Agustín de Iturbide		Cristóbal Colón		San José de Casimiro		SMG	
Respuesta M. F.	%	Respuesta M. F.	%	Respuesta M. F.	%	Respuesta M. F.	%
Bastante	70	Completamente	70	Bastante	40	Bastante	70
PUNTAJE	37	PUNTAJE	47	PUNTAJE	40	PUNTAJE	41
PROMEDIO GLOBAL CPSACS			4.13	POSICIÓN		37	

Fuente. Elaboración propia producto de la investigación de campo.

(Cont.) Tabla 5.3.1

REACTIVO	15B	Conocimiento de la Competencia					
Agustín de Iturbide		Cristóbal Colón		San José de Casimiro		SMG	
Respuesta M. F.	%	Respuesta M. F.	%	Respuesta M. F.	%	Respuesta M. F.	%
Bastante	60	Completamente	50	Bastante	40	Bastante	70
PUNTAJE	44	PUNTAJE	42	PUNTAJE	40	PUNTAJE	41
PROMEDIO GLOBAL CPSACS			4.18	POSICIÓN		36	
Suma Indicador	81	Suma Indicador	89	Suma Indicador	80	Suma Indicador	82
Efect. Indicador	81%	Efect. Indicador	89%	Efect. Indicador	80%	Efect. Indicador	82%
INDICADOR. Educación para el Socio							
REACTIVO	16A	Educación Financiera del Socio					
Agustín de Iturbide		Cristóbal Colón		San José de Casimiro		SMG	
Respuesta M. F.	%	Respuesta M. F.	%	Respuesta M. F.	%	Respuesta M. F.	%
Regular	60	Poco	80	Bastante	40	Regular	50
PUNTAJE	32	PUNTAJE	22	PUNTAJE	34	PUNTAJE	35
PROMEDIO GLOBAL CPSACS			3.08	POSICIÓN		46	
Suma Indicador	32	Suma Indicador	22	Suma Indicador	34	Suma Indicador	35
Efect. Indicador	64%	Efect. Indicador	44%	Efect. Indicador	68%	Efect. Indicador	70%
INDICADOR. Adecuación de los Servicios							
REACTIVO	17A	Inducción al ahorro					
Agustín de Iturbide		Cristóbal Colón		San José de Casimiro		SMG	
Respuesta M. F.	%	Respuesta M. F.	%	Respuesta M. F.	%	Respuesta M. F.	%
Bastante	80	Completamente	60	Bastante	50	Bastante	60
PUNTAJE	42	PUNTAJE	44	PUNTAJE	40	PUNTAJE	37
PROMEDIO GLOBAL CPSACS			4.08	POSICIÓN		39	
REACTIVO	17B	Acceso al Crédito					
Agustín de Iturbide		Cristóbal Colón		San José de Casimiro		SMG	
Respuesta M. F.	%	Respuesta M. F.	%	Respuesta M. F.	%	Respuesta M. F.	%
Completamente	60	Completamente	70	Bastante	50	Completamente	60
PUNTAJE	46	PUNTAJE	46	PUNTAJE	43	PUNTAJE	45
PROMEDIO GLOBAL CPSACS			4.50	POSICIÓN		24	
REACTIVO	17C	Diversificación de los Servicios					
Agustín de Iturbide		Cristóbal Colón		San José de Casimiro		SMG	
Respuesta M. F.	%	Respuesta M. F.	%	Respuesta M. F.	%	Respuesta M. F.	%
Completamente	60	Completamente	80	Completamente	50	Completamente	80
PUNTAJE	46	PUNTAJE	48	PUNTAJE	45	PUNTAJE	48
PROMEDIO GLOBAL CPSACS			4.68	POSICIÓN		12	
Suma Indicador	134	Suma Indicador	138	Suma Indicador	128	Suma Indicador	130
Efect. Indicador	89%	Efect. Indicador	92%	Efect. Indicador	85%	Efect. Indicador	87%

Fuente. Elaboración propia producto de la investigación de campo.

(Cont.) Tabla 5.3.1

INDICADOR. Cooperación							
REACTIVO	18A	Alianzas con Empresas					
Agustín de Iturbide		Cristóbal Colón		San José de Casimiro		SMG	
Respuesta M. F.	%	Respuesta M. F.	%	Respuesta M. F.	%	Respuesta M. F.	%
Bastante	80	Completamente	50	Bastante	60	Completamente	50
PUNTAJE	42	PUNTAJE	43	PUNTAJE	41	PUNTAJE	45
PROMEDIO GLOBAL CPSACS			4.28	POSICIÓN		32	
REACTIVO	18B	Cooperación entre Cajas					
Agustín de Iturbide		Cristóbal Colón		San José de Casimiro		SMG	
Respuesta M. F.	%	Respuesta M. F.	%	Respuesta M. F.	%	Respuesta M. F.	%
Bastante	50	Bastante	40	Bastante	40	Bastante	50
PUNTAJE	40	PUNTAJE	31	PUNTAJE	38	PUNTAJE	35
PROMEDIO GLOBAL CPSACS			3.60	POSICIÓN		43	
REACTIVO	18C	Contribución Social					
Agustín de Iturbide		Cristóbal Colón		San José de Casimiro		SMG	
Respuesta M. F.	%	Respuesta M. F.	%	Respuesta M. F.	%	Respuesta M. F.	%
Completamente	80	Completamente	50	Completamente	100	Completamente	70
PUNTAJE	48	PUNTAJE	43	PUNTAJE	50	PUNTAJE	46
PROMEDIO GLOBAL CPSACS			4.68	POSICIÓN		13	
Suma Indicador	130	Suma Indicador	117	Suma Indicador	129	Suma Indicador	126
Efect. Indicador	87%	Efect. Indicador	78%	Efect. Indicador	86%	Efect. Indicador	84%
INDICADOR. Difusión							
REACTIVO	19A	Publicidad					
Agustín de Iturbide		Cristóbal Colón		San José de Casimiro		SMG	
Respuesta M. F.	%	Respuesta M. F.	%	Respuesta M. F.	%	Respuesta M. F.	%
Bastante	40	Completamente	50	Bastante	50	Completamente	80
PUNTAJE	36	PUNTAJE	44	PUNTAJE	43	PUNTAJE	47
PROMEDIO GLOBAL CPSACS			4.25	POSICIÓN		34	
Suma Indicador	36	Suma Indicador	44	Suma Indicador	43	Suma Indicador	47
Efect. Indicador	72%	Efect. Indicador	88%	Efect. Indicador	86%	Efect. Indicador	94%
INDICADOR. Expansión							
REACTIVO	20A	Incremento y Mantenimiento de Sucursales					
Agustín de Iturbide		Cristóbal Colón		San José de Casimiro		SMG	
Respuesta M. F.	%	Respuesta M. F.	%	Respuesta M. F.	%	Respuesta M. F.	%
Completamente	50	Bastante	70	Bastante	50	Completamente	90
PUNTAJE	45	PUNTAJE	41	PUNTAJE	41	PUNTAJE	49
PROMEDIO GLOBAL CPSACS			4.4	POSICIÓN		28	
Suma Indicador	45	Suma Indicador	41	Suma Indicador	41	Suma Indicador	49
Efect. Indicador	90%	Efect. Indicador	82%	Efect. Indicador	82%	Efect. Indicador	98%

Fuente. Elaboración propia producto de la investigación de campo.

(Cont.) Tabla 5.3.1

Suma Variable	639	Suma Variable	629	Suma Variable	633	Suma Variable	652
Efect. Variable	85%	Efect. Variable	84%	Efect. Variable	84%	Efect. Variable	87%
Media Variable	4.26	Media Variable	4.19	Media Variable	4.22	Media Variable	4.35
Desv. Est. Variable	0.73	Desv. Est. Variable	0.94	Desv. Est. Variable	0.81	Desv. Est. Variable	0.76
% Var. D.E. / M	17%	% Var. D.E. / M	22%	% Var. D.E. / M	19%	% Var. D.E. / M	17%

VARIABLE IV. INNOVACIÓN.							
DIMENSION. MOTIVACIÓN							
INDICADOR. Grado de Promoción							
REACTIVO	22A	¿La CAJA, estimula al dirigente y al empleado a que ofrezca soluciones creativas?					
Agustín de Iturbide		Cristóbal Colón		San José de Casimiro		SMG	
Respuesta M. F.	%	Respuesta M. F.	%	Respuesta M. F.	%	Respuesta M. F.	%
Definitivamente Sí	40%	Definitivamente Sí	60	Probablemente Sí	40	Definitivamente Sí	80
PUNTAJE	41	PUNTAJE	45	PUNTAJE	40	PUNTAJE	48
PROMEDIO GLOBAL CPSACS			4.35	POSICIÓN		31	
REACTIVO	22B	¿Considera que las innovaciones generadas en la CAJA, han ayudado al bienestar de todos sus participantes, como serían: Socios, Empleados y Sociedad ?					
Agustín de Iturbide		Cristóbal Colón		San José de Casimiro		SMG	
Respuesta M. F.	%	Respuesta M. F.	%	Respuesta M. F.	%	Respuesta M. F.	%
Definitivamente Sí	50%	Definitivamente Sí	50	Probablemente Sí	50	Definitivamente Sí	80
PUNTAJE	44	PUNTAJE	44	PUNTAJE	41	PUNTAJE	48
PROMEDIO GLOBAL CPSACS			4.43	POSICIÓN		27	
Suma Indicador	85	Suma Indicador	89	Suma Indicador	81	Suma Indicador	96
Efect. Indicador	85%	Efect. Indicador	89%	Efect. Indicador	81%	Efect. Indicador	96%
Suma Variable	85	Suma Variable	89	Suma Variable	81	Suma Variable	96
Efect. Variable	85%	Efect. Variable	89%	Efect. Variable	81%	Efect. Variable	96%
Media Variable	4.25	Media Variable	4.45	Media Variable	4.05	Media Variable	4.80
Desv. Est. Variable	0.85	Desv. Est. Variable	0.69	Desv. Est. Variable	0.76	Desv. Est. Variable	0.41
% Var. D.E. / M	20%	% Var. D.E. / M	15%	% Var. D.E. / M	19%	% Var. D.E. / M	9%
PUNTAJES GLOBALES POR CAJA ESTUDIADA							
Agustín de Iturbide		Cristóbal Colón		San José de Casimiro		SMG	
1783		1703		1736		1843	

Fuente. Elaboración propia producto de la investigación de campo.

TABLA 5.3.2 TABLA DE POSICIONES EN RELACION AL PROMEDIO GLOBAL DE LAS CPSACS (Por Reactivo)			
Posición	Promedio	Reactivo	Concepto
1	4.91	9C	Respeto de la G. hacia las políticas internas de trabajo
2	4.88	7C	Vocación de servicio de la G.
3	4.84	9B	Respeto del C.V. hacia las políticas internas de trabajo
4	4.81	6C	Transparencia de la G.
5	4.81	11C	Continuidad en el trabajo de la G.
6	4.75	4C	Relaciones publicas de la G.
7	4.75	9A	Respeto del C.A. hacia las políticas internas de trabajo
8	4.73	13B	Control Financiero
9	4.69	5C	Ética de la G.
10	4.69	10B	Autonomía del C.V.
11	4.69	11B	Continuidad en el trabajo del C.V.
12	4.68	17C	Diversificación de los Servicios
13	4.68	18C	Contribución Social
14	4.66	3C	Visión de negocio de la G.
15	4.63	2C	Conocimiento del entorno de la G.
16	4.63	6A	Transparencia del C.A.
17	4.63	6B	Transparencia del C.V.
18	4.59	11A	Continuidad en el trabajo del C.A.
19	4.55	14A	Adecuación de los Sistemas Operativos
20	4.53	13A	Control Administrativo
21	4.50	7B	Vocación de servicio del C.V.
22	4.50	10C	Elaboración de planes y presupuestos de la G.
23	4.50	12	Efectos de la Regulación de Gobierno Federal
24	4.50	17B	Acceso al Crédito
25	4.47	5B	Ética del C.V.
26	4.44	5A	Ética del C.A.
27	4.43	22B	Efectos Positivos de la Innovación generada
28	4.40	20A	Sucursales
29	4.38	1C	Capacidades técnicas para su puesto de la G.
30	4.38	7A	Vocación de servicio del C.A.

Fuente. Elaboración propia producto de la investigación de campo.

(Cont.) Tabla 5.3.2.

TABLA DE POSICIONES EN RELACION AL PROMEDIO GLOBAL DE LAS CPSACS (Por Reactivo)			
Posición	Promedio	Reactivo	Concepto
31	4.35	22A	Estimulación para la Creatividad
32	4.28	18A	Alianzas con Empresas
33	4.25	4A	Relaciones publicas del C.A.
34	4.25	19A	Publicidad
35	4.20	14B	Preparación del Personal
36	4.18	15B	Conocimiento de la Competencia
37	4.13	15A	Conocimiento del Socio
38	4.09	4B	Relaciones publicas del C.V.
39	4.08	17A	Inducción al ahorro
40	3.91	2A	Conocimiento del entorno del C.A.
41	3.84	10A	Dirección estratégica que traza el C.A.
42	3.78	3A	Visión de negocio del C.A.
43	3.60	18B	Cooperación entre Cajas
44	3.53	1A	Capacidades técnicas para su puesto del C.A.
45	3.41	1B	Capacidades técnicas para su puesto del C.V.
46	3.08	16A	Educación Financiera del Socio

Fuente. Elaboración Propia producto de la Investigación de campo.

TABLA 5.3.3 INSTRUMENTO 2. RESPUESTAS SIN ESCALA LIKERT							
VARIABLE I. PERFIL DEL DIRIGENTE.							
DIMENSION. LIDERAZGO							
INDICADOR. Influencia							
REACTIVO	8.0	¿A su juicio, cuál de los tres órganos de gobierno, tiene mayor influencia en el manejo de la Caja?					
Agustín de Iturbide		Cristóbal Colón		San José de Casimiro		SMG	
Respuesta M. F.	%	Respuesta M. F.	%	Respuesta M. F.	%	Respuesta M. F.	%
Gerencia	70	Consejo Admón.	100	Gerencia	90	Gerencia	70
REACTIVO	8.1	Porcentualmente, ¿Cuál sería el peso que usted asigna a dicho órgano?					
Agustín de Iturbide		Cristóbal Colón		San José de Casimiro		SMG	
Respuesta M. F.	P	Respuesta M. F.	P	Respuesta M. F.	P	Respuesta M. F.	P
Gerencia	475	Consejo Admón.	865	Gerencia	699	Gerencia	408
Porcentaje	69	Porcentaje	100	Porcentaje	89	Porcentaje	68

VARIABLE II. NORMATIVIDAD.							
DIMENSION. EXTERNA							
INDICADOR. Legislación de Gobierno Federal							
REACTIVO	12.1	Mencione las principales consecuencias positivas observadas:					
Agustín de Iturbide		Cristóbal Colón		San José de Casimiro		SMG	
Respuesta M. F.		Respuesta M. F.		Respuesta M. F.		Respuesta M. F.	
Disciplina Financiera		Disciplina Financiera		Disciplina Financiera		Profesionalización Caja	
Porcentaje	27.8	Porcentaje	25	Porcentaje	35.7	Porcentaje	25
REACTIVO	12.2	Mencione las principales consecuencias negativas observadas:					
Agustín de Iturbide		Cristóbal Colón		San José de Casimiro		SMG	
Respuesta M. F.		Respuesta M. F.		Respuesta M. F.		Respuesta M. F.	
Inconformidad Socio		Inconformidad Socio		Inconformidad Socio		Inconformidad Socio	
Porcentaje	50	Porcentaje	50	Porcentaje	80	Porcentaje	70
VARIABLE III. DECISIONES DE DIRECCIÓN.							
DIMENSION. RUTA ESTRATEGICA							
INDICADOR. Patrón Histórico de Decisiones Tomadas							
REACTIVO	21A	¿Cuál fue la ruta estratégica seguida por la Caja a lo largo de su trayectoria?					
Agustín de Iturbide		Cristóbal Colón		San José de Casimiro		SMG	
1. Educación Cooperativa.		1. Identidad cooperativa.		1. Sanidad Financiera		1. Compromiso del Dirigente.	
2. Formalizar la Administración		2. Control Administrativo - Control Financiero		2. Mejora de los Procesos Internos		2. Disciplina para seguir las normas Federación	
3. Recuperación del Control Financiero y Jurídico		3. Adecuación de Sistemas Operativos y de Servicios		3. Implementación y Mejora Sistemas Información		3. Autosuficiencia Financiera	
4. Adecuación de Servicios y de procesos internos		4. Educación Cooperativa Emprendedora		4. Formalización Legal y Reconocimiento de la CNBV		4. Adecuación Sistemas de Operación y de Servicios	
5. Expansión.		5. Expansión.		5. Expansión		5. Expansión	
VARIABLE IV. INNOVACIÓN.							
DIMENSION. IMPULSORES							
INDICADOR. Factores Influyentes							
REACTIVO	23ª	¿Qué aspectos inducen a la CAJA a innovar?					
Agustín de Iturbide		Cristóbal Colón		San José de Casimiro		SMG	
Respuesta M. F.		Respuesta M. F.		Respuesta M. F.		Respuesta M. F.	
Ingreso Nuevo Mercado		Ingreso Nuevo Mercado		Competencia		Ingreso Nuevo Mercado	
Porcentaje	57	Porcentaje	70	Porcentaje	60	Porcentaje	82
REACTIVO	23B	¿Qué factores posibilitan en mayor medida a la CAJA para que innove?					
Agustín de Iturbide		Cristóbal Colón		San José de Casimiro		SMG	
Respuesta M. F.		Respuesta M. F.		Respuesta M. F.		Respuesta M. F.	
Disponibilidad Capital		Conocimiento del Socio		Conocimiento Entorno		Perfil del empleado	
Porcentaje	50	Porcentaje	50	Porcentaje	50	Porcentaje	50

Elaboración propia producto de la investigación de campo

5.4 PRUEBA DE HIPÓTESIS.

Para la presente sección, donde se define si son aprobadas o no lo son, las hipótesis elaboradas en la página 22, del presente trabajo de investigación, se recurrió al Coeficiente de Correlación de Pearson, mismo que como señala Hernández Sampieri et al., (2010) es una prueba estadística para analizar la relación entre dos variables medidas en un nivel por intervalos o de razón. Se simboliza como r .

La hipótesis a probar es correlacional, del tipo de “a mayor X, mayor Y”, “a mayor X, menor Y”, “altos valores en X, están asociados con altos valores en Y”, “altos valores en X se asocian con bajos valores en Y”. La prueba en si no considera a una variable (X) como independiente y a la otra como dependiente (Y), ya que no evalúa causalidad. La noción de causa – efecto (independiente - dependiente) es posible establecerla teóricamente.

Éste coeficiente se calcula a partir de las puntuaciones obtenidas en una muestra en dos variables. Se relacionan las puntuaciones recolectadas de una variable con las puntuaciones obtenidas de la otra, con los mismos participantes o casos.

Habría que agregar que cuando el coeficiente r de Pearson se eleva al cuadrado r^2 , se obtiene el coeficiente de determinación y el resultado indica la *Varianza de Factores Comunes*, esto es, el porcentaje de la variación de una variable debido a la variación de la otra variable y viceversa.

El citado Coeficiente r de Pearson, esta formulado de la siguiente manera:

$$r = \frac{\text{COVARIANZA}}{\text{D.E. X} * \text{D.E. Y}}$$
$$\text{COVARIANZA} = \frac{\text{SUMA } (X - \text{MX}) * (Y - \text{MY})}{n - 1}$$

Donde:

- R** Coeficiente de Correlación de Pearson
- X** Valores de la Variable Independiente
- Y** Valores de la Variable Dependiente
- MX** Media de los Valores de X
- MY** Media de los Valores de Y
- D.E. X** Desviación Estándar de X
- D.E. Y** Desviación Estándar de Y
- N** Número de Participantes en la Prueba

Fuente. Fernández y Díaz (1997). Adaptación Propia

La interpretación del coeficiente r de Pearson puede variar de -1.00 a + 1.00,

donde:

- 1.00 Correlación negativa perfecta
- + 0.00 No existe correlación alguna entre variables.
- + 0.25 Correlación positiva débil.
- + 0.50 Correlación positiva media
- + 0.75 Correlación positiva considerable
- + 0.90 Correlación positiva muy fuerte
- + 1.00 Correlación positiva perfecta

Fuente. Hernández Sampieri et al (2010). Adaptación Propia

Además y siguiendo con el autor Hernández Sampieri et al., (2010) debe señalarse en los estudios de carácter cuantitativo el Nivel de Significancia, el cual es el nivel de la probabilidad de equivocarse y se fija antes de probar las hipótesis. En las ciencias sociales, se proponen dos niveles de significancia, mismos que son:

- *Nivel de significancia de 0.05*, el cual implica que el investigador tiene 95% de seguridad para generalizar sin equivocarse y solo el 5% en contra. ($0.95 + 0.05 = 1.00$). *Éste fue el nivel utilizado en la prueba.*
- *Nivel de significancia de 0.01*, el cual implica que el investigador tiene 99% a su favor y 1% en contra. ($0.99+0.01= 1.00$)

Con lo anterior, se recuerda las cuatro Variables Independientes y la Variable Dependiente elaborada en éste estudio.

- X₁** Perfil del Dirigente
- X₂** Normatividad
- X₃** Decisiones de Dirección
- X₄** Innovación
- Y** Permanencia y Crecimiento

Para la determinación de los valores correspondientes a la Variable Dependiente, que es la Permanencia y Crecimiento de las CPSACS, se sumaron las Tasas Promedio de Crecimiento Anual de cada uno de los renglones analizados en cada entidad financiera y posteriormente a esa sumatoria se adiciono la cantidad de años en el mercado de la caja respectiva.

TABLA 5.4.1 RESULTADOS PERMANENCIA, CRECIMIENTO Y VARIABLES

CAJA POPULAR	A.I.	C.C.	SJC	SMG
RUBRO	TPCA	TPCA	TPCA	TPCA
SUCURSALES	3.25	8.01	3.81	11.90
SOCIOS	11.75	9.79	6.85	7.31
ACTIVOS	21.11	16.95	14.37	14.16
PRESTAMOS	19.28	18.27	16.14	25.88
AHORROS	14.02	16.34	13.64	19.49
EXCEDENTES	35.94	10.79	32.05	66.44
RESERVAS	36.59	27.15	25.95	44.56
SUMA TPCA	141.94	107.30	112.81	189.74
PERMANENCIA	56.00	39.00	34.00	51.00
Crecimiento + Permanencia	197.94	146.30	146.81	240.74

	X ₁	X ₂	X ₃	X ₄		Y
CAJA	Perfil	Normatividad	Decisiones	Innovación	Suma	PC
Agustín de Iturbide	683	376	639	85	1783	197.94
Cristóbal Colón	618	367	629	89	1703	146.30
San José de Casimiro	650	372	633	81	1736	146.81
SMG	698	397	652	96	1843	240.74
SUMA	2,649	1,512	2,553	351	7,065	731.79

Fuente. Elaboración propia producto de la investigación de campo.

De esta forma, se somete a cada variable propuesta a su análisis de Correlación correspondiente y que en las siguientes tablas se muestran:

TABLA 5.4.2 COEFICIENTE DE PEARSON POR VARIABLE

PERFIL DEL DIRIGENTE	X	Y	X-MX	Y - MY	X-MX * Y- MY
AGUSTIN DE ITURBIDE	683	197.94	20.75	14.99	311.09
CRISTOBAL COLON	618	146.30	- 44.25	-36.65	1,621.65
SAN JOSE DE CASIMIRO	650	146.81	- 12.25	-36.14	442.68
SMG	698	240.74	35.75	57.79	2,066.08

MEDIA	662.25	182.95
DESVIACIÓN ESTANDAR	35.67	45.51

COVARIANZA	$\frac{4441.51}{3}$	=	1480.50
-------------------	---------------------	---	----------------

COVARIANZA	1480.50	=	0.912029	$r^2 =$	0.8318
D.E. X * D.E. Y	1623.31				

NORMATIVIDAD	X	Y	X-MX	Y - MY	X-MX * Y-MY
AGUSTIN DE ITURBIDE	376	197.94	- 2.00	14.99	-29.99
CRISTOBAL COLON	367	146.30	- 11.00	-36.65	403.12
SAN JOSE DE CASIMIRO	372	146.81	- 6.00	-36.14	216.83
SMG	397	240.74	19.00	57.79	1098.06

MEDIA	378	182.95
DESVIACIÓN ESTANDAR	13.19	45.51

COVARIANZA	$\frac{1688.02}{3}$	=	562.67
-------------------	---------------------	---	---------------

COVARIANZA	562.67	=	0.937275	$r^2 =$	0.8785
D.E. X * D.E. Y	600.33				

Fuente. Elaboración propia producto de la investigación de campo.

(Cont.) TABLA 5.4.2

DECISIONES DE DIRECCIÓN	X	Y	X-MX	Y - MY	X-MX * Y-MY
AGUSTIN DE ITURBIDE	639	197.94	0.75	14.99	11.24
CRISTOBAL COLON	629	146.30	- 9.25	-36.65	338.99
SAN JOSE DE CASIMIRO	633	146.81	- 5.25	-36.14	189.72
SMG	652	240.74	13.75	57.79	794.65
MEDIA	638.25	182.95			
DESVIACIÓN ESTANDAR	10.05	45.51			
COVARIANZA	$\frac{1334.60}{3}$		444.87		
COVARIANZA	444.87		0.973048	r² =	0.9468
D.E. X * D.E. Y	457.19				
INNOVACIÓN	X	Y	X-MX	Y - MY	X-MX * Y-MY
AGUSTIN DE ITURBIDE	85	197.94	- 2.75	14.99	-41.23
CRISTOBAL COLON	89	146.30	1.25	-36.65	-45.81
SAN JOSE DE CASIMIRO	81	146.81	- 6.75	-36.14	243.93
SMG	96	240.74	8.25	57.79	476.79
MEDIA	87.75	182.95			
DESVIACIÓN ESTANDAR	6.40	45.51			
COVARIANZA	$\frac{633.68}{3}$	=	211.23		
COVARIANZA	211.23	=	0.725575	r² =	0.5265
D.E. X * D.E. Y	291.12				

Fuente. Elaboración Propia producto de la Investigación.

A partir de estos resultados, se concluye que las Hipótesis Específicas (HE):

TABLA 5.4.3 PRUEBA DE HIPÓTESIS

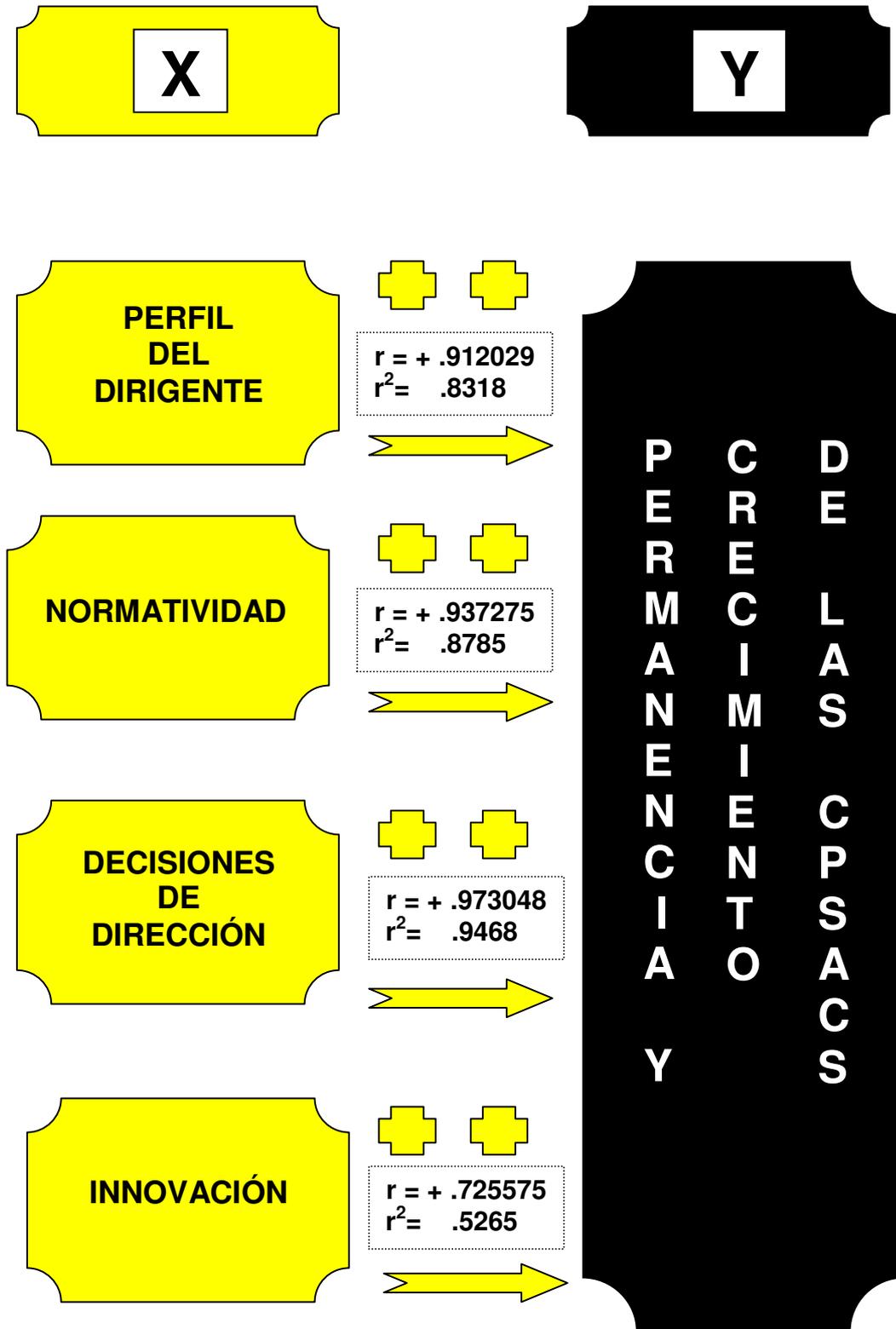
HE1. Si las CPSACS presentan mayor nivel de desempeño en el PERFIL DEL DIRIGENTE, se tendrá como resultado mayor PC.	
Resultado:	APRUEBA. Dada la alta correlación positiva existente entre <i>Perfil del Dirigente y Permanencia & Crecimiento</i> con un coeficiente de .912029 . Donde el Perfil del Directivo explica directamente el 83.18 % de la variación de PC y viceversa.
HE2. Si las CPSACS presentan mejor ejercicio de la NORMATIVIDAD, se tendrá como resultado mayor PC.	
Resultado:	APRUEBA. Dada la alta correlación positiva existente entre <i>Normatividad y Permanencia & Crecimiento</i> con un coeficiente de .937275 . Donde la Normatividad explica directamente el 87.85 % de la variación de PC y viceversa.
HE3. Si las CPSACS presentan mayor nivel en las DECISIONES DE DIRECCIÓN se tendrá como resultado mayor PC.	
Resultado:	APRUEBA. Dada la alta correlación positiva existente entre <i>Decisiones de Dirección y Permanencia & Crecimiento</i> con un coeficiente de .973048 . Donde las Decisiones de Dirección explican directamente el 94.68% de la variación de PC y viceversa.
HE4. Si las CPSACS presentan mejor ejercicio en la INNOVACION, se tendrá como resultado mayor PC.	
Resultado:	APRUEBA. Dada la alta correlación positiva existente entre <i>Innovación y Permanencia & Crecimiento</i> con un coeficiente de .725575 . Donde la Innovación explica directamente el 52.65 % de la variación de PC y viceversa.

Fuente. Elaboración propia producto de la investigación.

Por lo tanto se **APRUEBA**, la Hipótesis General (HG) que indica:

Las principales variables vinculadas a la Permanencia y el Crecimiento (PC), de las Cajas Populares originadas en las regiones Sierra de Amula y Costa Sur del Estado de Jalisco (CPSACS) son: *Perfil del Dirigente, Normatividad, Decisiones de Dirección e Innovación*. Dado que se confirma que la variable de PC de las CPSACS, está relacionada significativamente con las variables: Perfil del Dirigente, Normatividad, Decisiones de Dirección e Innovación, puesto que al incrementarse cada una de éstas últimas cuatro propuestas, la primera variable en mención también crece.

5.5 MODELO CONCEPTUAL EX POST



CAPÍTULO 6

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

6.1 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES INSTRUMENTO DE MEDICIÓN 1.

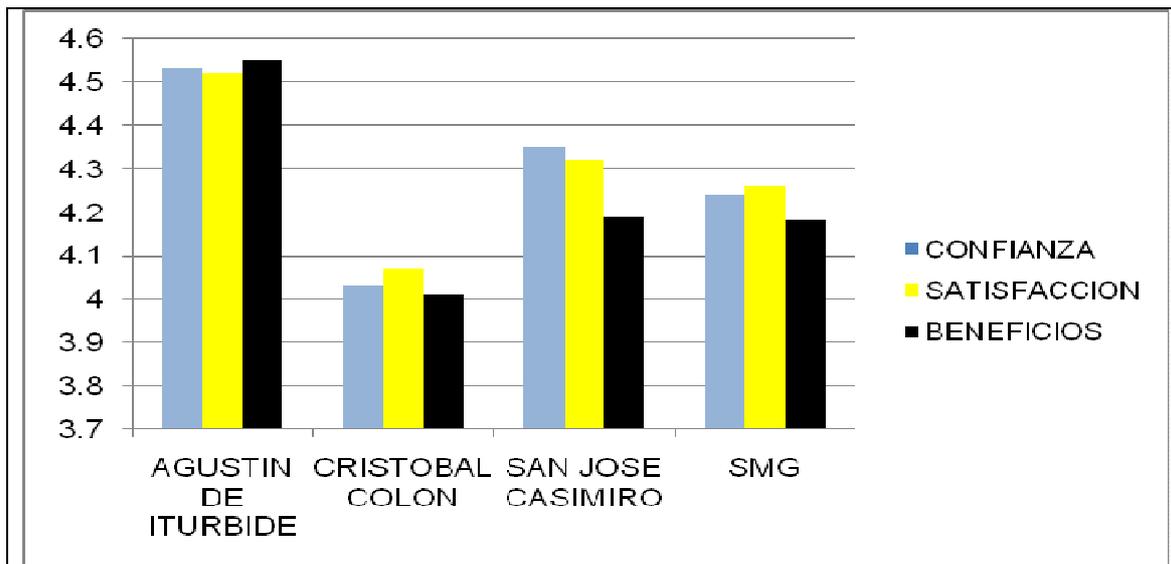
Son generadas 3 conclusiones específicas, al respecto del instrumento de medición orientado a los socios de las CPSACS.

VARIABLE. PERCEPCION DEL SOCIO	
INDICADOR:	CONFIANZA
CONCLUSIÓN:	En 3 de las 4 cajas en su mayoría los socios participantes confían completamente en sus dirigentes y en 1 de las 4 entidades la confianza es bastante .
INDICADOR:	SATISFACCIÓN
CONCLUSIÓN:	En 3 de las 4 cajas en su mayoría los socios participantes se encuentran completamente satisfechos con los servicios ofrecidos por sus respectivas cajas y en 1 de las 4 entidades el nivel de satisfacción más mencionado es bastante .
INDICADOR:	BENEFICIOS
CONCLUSIÓN:	En el 50% de las cajas estudiadas la mayoría de los socios siente que su economía ha sido completamente beneficiada y en el restante 50% de las cajas en cuestión, sus socios afirman que el beneficio ha sido bastante .
RECOMENDACIÓN.	
Aun cuando los tres indicadores analizados exhiben altos promedios, habrá que fijar un poco más la atención en el último de ellos, relacionado a los Beneficios, pues fue el que recibió una menor calificación, probablemente la tarea de educación cooperativa – financiera, deba hacer hincapié en las ventajas considerables en la economía personal o familiar que son generadas por una caja popular; por otra parte, es importante difundir de forma más agresiva, sobre todo a través de los medios publicitarios, los beneficios significativos que son provistos por este particular tipo de entidades.	

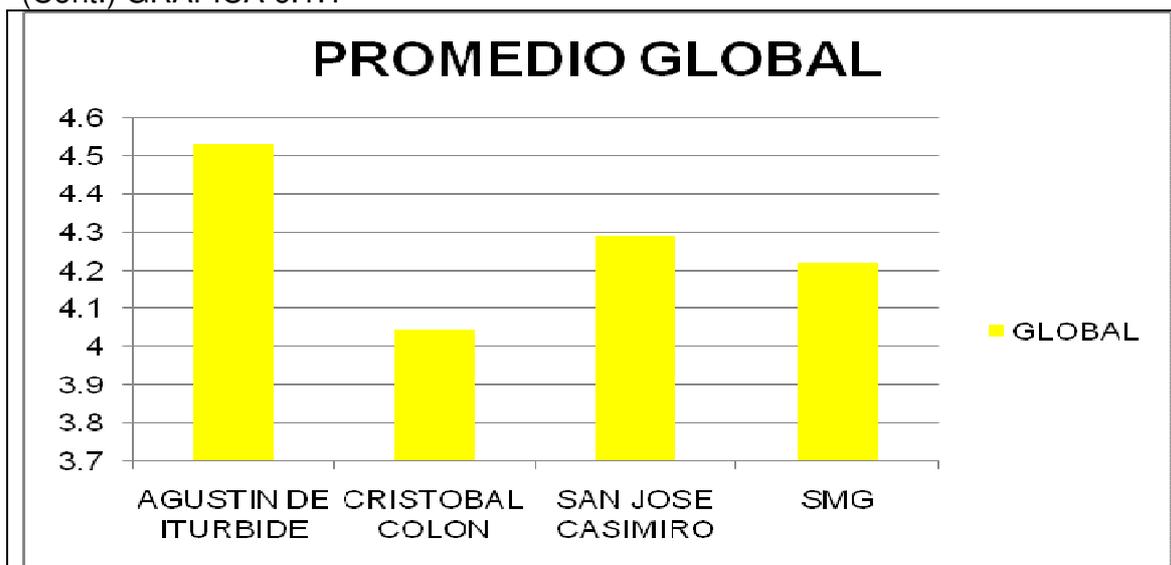
GRAFICA 6.1.1 CONFIANZA, SATISFACCION Y BENEFICIOS

	AGUSTIN DE ITURBIDE	CRISTOBAL COLON	SAN JOSE CASIMIRO	SMG
CONFIANZA	4.53	4.03	4.35	4.24
SATISFACCION	4.52	4.07	4.32	4.26
BENEFICIOS	4.55	4.01	4.19	4.18
GLOBAL	4.53	4.04	4.29	4.22

Fuente. Elaboración propia, producto de la investigación de campo.



(Cont.) GRAFICA 6.1.1



Fuente. Elaboración propia producto de la investigación de campo.

6.2 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

INSTRUMENTO DE MEDICIÓN 2.

Son elaboradas 23 conclusiones particulares en relación al instrumento de medición orientado a Dirigentes y Empleados Principales.

VARIABLE I. PERFIL DEL DIRIGENTE.	
INDICADOR:	COMPETENCIA
CONCLUSIÓN:	Es el indicador que está en el penúltimo lugar de efectividad entre los indicadores evaluados en el presente estudio, con tan solo el 75.42 % de puntos obtenidos del total, donde se encuentra que los reactivos acerca de las capacidades técnicas para su puesto del Consejo de Administración (C.A.) y del Consejo de Vigilancia, (C.V.) están a su vez en las últimas posiciones de la tabla de reactivos, en los lugares 44 y 45 respectivamente.
RECOMENDACIÓN.	
Mejorar los filtros para la selección de las personas que encabezan los consejos de Administración y de Vigilancia, donde se cuide que dichos sujetos tengan al menos conocimientos básicos en finanzas y de legislación federal. También reforzar la preparación de las personas que ya ocupan los cargos citados a través de capacitaciones frecuentes que también los mantengan a la vanguardia en el ámbito de las SOCAPS.	
INDICADOR:	CONOCIMIENTO DEL ENTORNO
CONCLUSIÓN:	En el 50% de las Cajas, califica en su mayoría de Bueno el reactivo enfocado al Consejo de Administración, en un 25% de Excelente y en el restante 25% de Regular para dicho órgano de gobierno. En cambio la totalidad de las entidades consideran, en la mayoría de los encuestados, Excelente , el conocimiento del entorno de la Gerencia.
RECOMENDACIÓN.	
Seguir procurando que dentro del perfil de los directivos esté la facultad de conocer donde se está ubicado, por lo tanto cuando se involucre a gente de otra zona del estado o del país, en los cuerpos de dirección, debe tenerse el cuidado de que dichas personas aprendan a profundidad las condiciones económicas – sociales y la cultura específicas que rigen a las CPSACS.	
INDICADOR:	VISIÓN DE NEGOCIO
CONCLUSIÓN:	En este indicador se encuentran también diferencias importantes entre el Consejo de Administración y la Gerencia, pues éste último obtuvo el lugar número 14 y el C.A. el lugar 42, con promedios globales de 4.66 y 3.78 respectivamente. Con una diferencia porcentual significativa del 23% entre los promedios.
RECOMENDACIÓN.	
Buscar que los miembros del C.A. tengan experiencia en negocios para que su participación sea propositiva y orientar mejor aun a la entidad financiera, tanto en el corto como en el largo plazo.	

INDICADOR:	RELACIONES PUBLICAS
CONCLUSIÓN:	Este aspecto tuvo en el Consejo de Administración el lugar 33 de la tabla de reactivos y el 38 para el Consejo de Vigilancia, en cambio la Gerencia tuvo un desempeño notablemente alto, con un promedio global para las CPSACS de 4.75 ubicándolo en el sexto lugar.
RECOMENDACIÓN.	
Aunque la puntuación no es mala, habrá que reconocer que tanto el Consejo de Vigilancia como el de Administración deben mejorar en este renglón, sobre todo el último consejo citado, pues por su naturaleza, entra en mayor contacto con públicos internos como externos, de forma que pueda obtener beneficios interesantes para su caja, así como en su momento, apoyar a otras cooperativas, manifestando una buena disposición. Por lo tanto, será importante asegurarse que dentro de su perfil, el directivo maneje esta capacidad para relacionarse con los diversos públicos de interés para la sociedad de ahorro y préstamo.	
INDICADOR:	INTEGRIDAD
CONCLUSIÓN:	Este rubro tuvo en la mayoría de los encuestados, en el 75% de las cajas, calificaciones de Excelente y en el 25% de las mismas, calificaciones de Buena , tanto para el Consejo de Administración como para el de Vigilancia, sobresaliendo una vez más la Gerencia, donde en todas las entidades la mayoría de las personas afirmaron que dicha conducta la consideran Excelente .
RECOMENDACIÓN.	
Dadas las altas calificaciones obtenidas para este aspecto de Integridad solo se recomienda mantener dicha conducta como hasta ahora se ha manejado.	
INDICADOR:	TRANSPARENCIA
CONCLUSIÓN:	Este renglón, para la mayoría de los encuestados, en el 100 % de las Cajas en relación al C.A. y a la Gerencia, se les considero la calificación más alta (5) y solo para el caso del C.V. 1 de las 4 entidades otorgo mayormente un 4 , las restantes 3 cajas dieron también 5 , al citado C.V. Este asunto de la transparencia, pudo ser reforzada, una vez que las CPSACS, fueron autorizadas por la CNBV, pues este organismo procura que las empresas a las cuales supervisa, permanentemente se conduzcan de forma transparente. Es el tercer indicador con la mayor efectividad con el 93.75 % .
RECOMENDACIÓN.	
Dadas las altas calificaciones obtenidas para este aspecto de la Transparencia solo se recomienda mantenerlo, como hasta ahora se tiene.	

INDICADOR:	VOCACIÓN DE SERVICIO
CONCLUSIÓN:	En este segmento, para la mayoría de los encuestados, el C.A. obtuvo en 2 de 4 cajas, calificación de Excelente y en las restantes dos empresas calificación de Buena . Por su parte el C.V. logro en 3 de 4 cajas, una evaluación de Excelente y solo una de las entidades para el citado C.V., alcanzo una calificación de Buena . La Gerencia a su vez, consiguió en todas las cajas, nota de Excelente , en la mayoría de las respuestas.

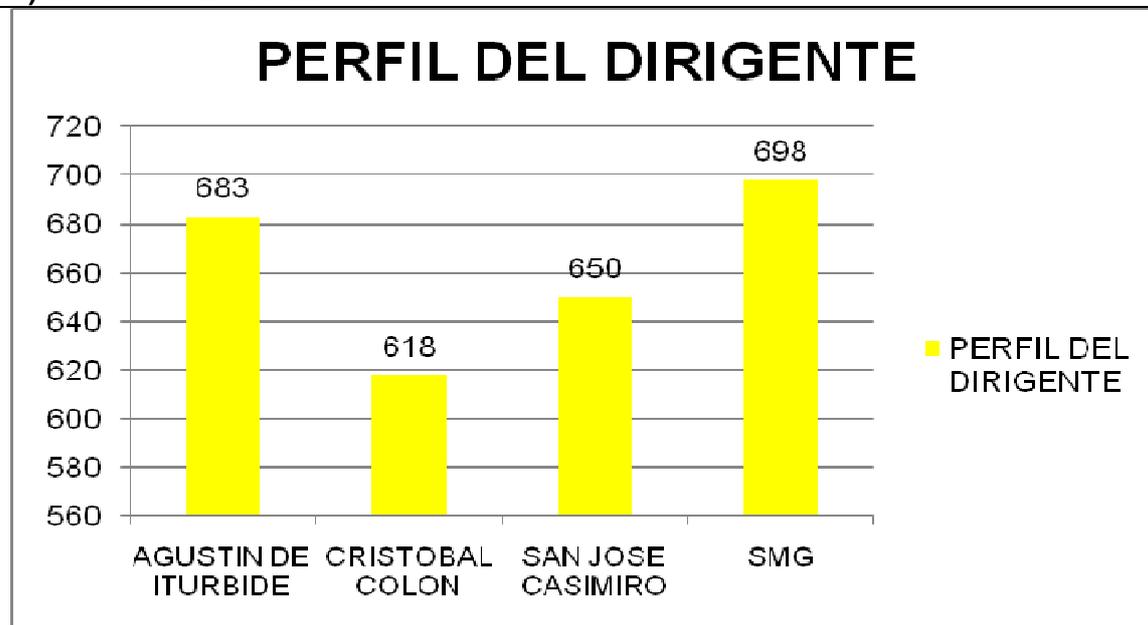
RECOMENDACIÓN.

Dadas las altas calificaciones obtenidas para este segmento de la Vocación de Servicio, solo se recomienda mantenerlo, como hasta ahora se tiene.

INDICADOR:	INFLUENCIA
CONCLUSIÓN:	En esta sección quedo de manifiesto como en 3 de las 4 cajas analizadas, la Gerencia tiene la mayor influencia en la dirección de las instituciones y solamente en una de esas cuatro organizaciones es el C.A. quien lleva la batuta de la empresa

RECOMENDACIÓN.

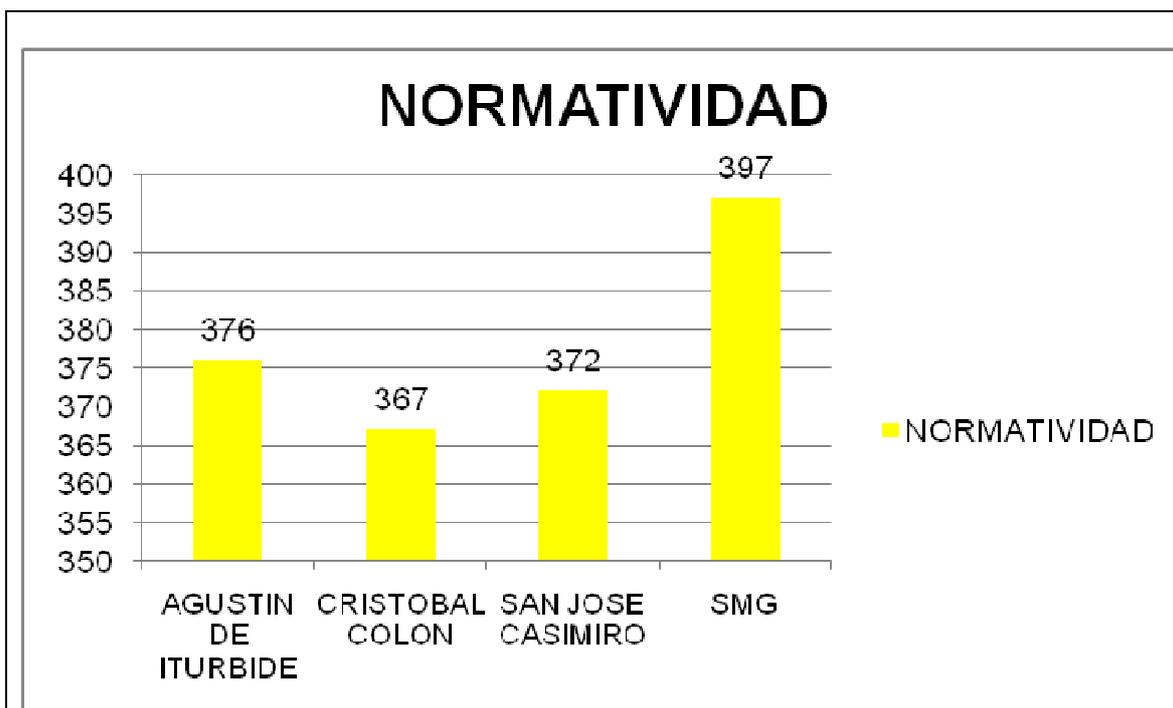
Equilibrar la función de gobierno de las cajas, buscando que los Consejos de Administración y Vigilancia realmente reúnan las aptitudes y actitudes necesarias para realizarla y su participación tenga un mayor impacto en las decisiones de dirección. Por lo tanto se propone: **a)** Un proceso de selección de cuerpos directivos más riguroso. **b)** Una mayor capacitación a los directivos existentes. **c)** Una extensión en la duración del cargo para adquirir mayor experiencia. **d)** Incentivos Económicos.



GRAFICA 6.2.1 PERFIL DEL DIRIGENTE

Fuente. Elaboración propia, producto de la investigación de campo.

VARIABLE II. NORMATIVIDAD.	
INDICADOR:	REGLAS
CONCLUSIÓN:	Es el Indicador con la mayor efectividad, con un notable 96.67% , con lo cual queda de manifiesto, la disciplina ante las reglas internas de trabajo, que los miembros de los dos consejos así como la gerencia, tienen.
RECOMENDACIÓN.	
Dadas las altas calificaciones obtenidas para esta sección de Reglas, solo se recomienda seguir teniendo el mismo respeto a las políticas internas.	
INDICADOR:	OBJETIVOS
CONCLUSIÓN:	En este renglón tanto el Consejo de Vigilancia como la Gerencia cumplen adecuadamente con los propósitos fundamentales para los que están creados, no es así, con el Consejo de Administración, pues el reactivo orientado a medir si dicho órgano de gobierno está logrando su objetivo clave, ocupa el lugar 41 de 46 en la tabla de posiciones.
RECOMENDACIÓN.	
La recomendación será particularmente para el C.A., pues dado que la dirección estratégica es la actividad a la cual debe ponerse mayor énfasis, pues es la que determina si una empresa permanece o se desvanece, será necesario dotar a los miembros actuales del consejo de mayores habilidades de dirección y sobretodo buscar seleccionar aquellos sujetos con esa trascendental capacidad.	
INDICADOR:	CONTINUIDAD
CONCLUSIÓN:	Este indicador tiene el segundo lugar de efectividad con un 93.96% , en el cual todas las cajas y todos los órganos de gobierno estudiados obtuvieron de la mayoría de los encuestados la nota mas alta (5).
RECOMENDACIÓN.	
Mantener los mecanismos que permiten la Continuidad en los trabajos realizados por los diversos órganos de gobierno de las CPSACS.	
INDICADOR:	LEGISLACIÓN DE GOBIERNO FEDERAL
CONCLUSIÓN:	En este rubro se coincide en las cuatro cajas, por la mayoría de los encuestados que definitivamente si se han tenido efectos importantes en el desempeño de las cooperativas financieras, que las consecuencias positivas principales son la rigurosa disciplina financiera y administrativa, que la ley promueve en las cajas autorizadas y que esto ha llevado a una profesionalización de las instituciones, con la cual han mejorado su calidad en sus operaciones y en sus finanzas. Por otra parte, se considera como efecto negativo, que en el caso particular de la LRASCAP, ésta no ha sido bien recibida por los socios pues los tramites para solicitar un crédito, por ejemplo, se han incrementado.
RECOMENDACIÓN	
Implementar una campaña de concientización acerca de que el incremento de trámites tiene como finalidad un beneficio importante para los usuarios, como es la seguridad de que su propio dinero está siendo correctamente aplicado.	



GRAFICA 6.2.2 NORMATIVIDAD

Fuente. Elaboración propia, producto de la investigación de campo.

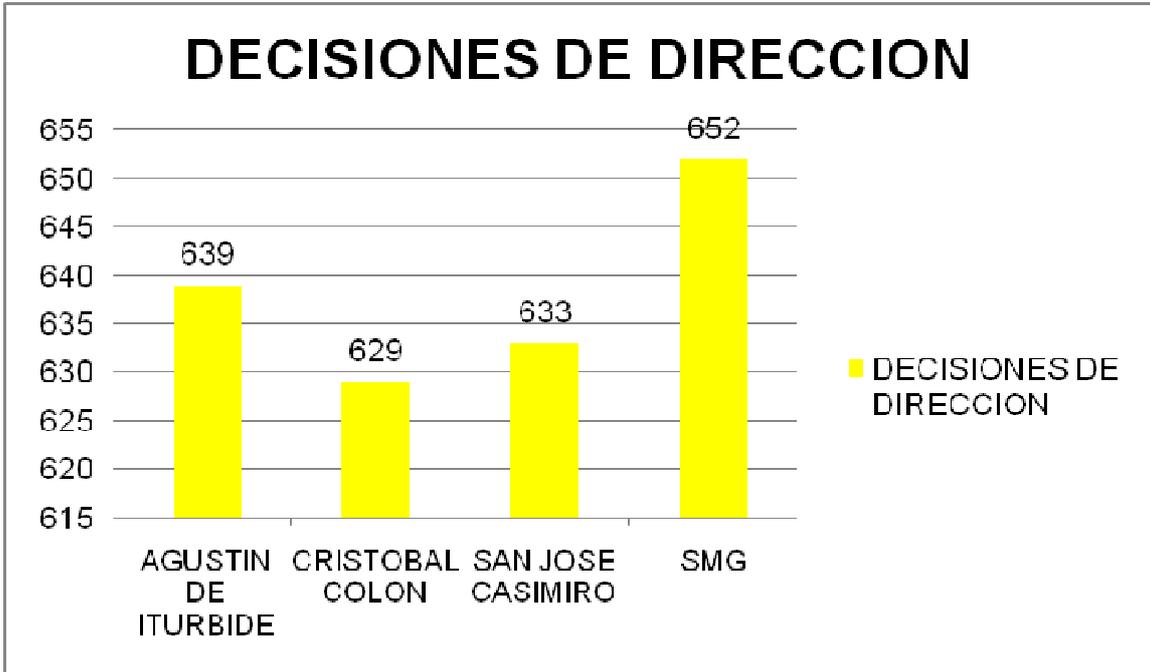
VARIABLE III. DECISIONES DE DIRECCIÓN.

INDICADOR:	CONTROL
CONCLUSIÓN:	Este apartado mostro altos promedios para sus dos componentes, tanto el de Control Administrativo con 4.53 de media global para las CPSACS y el Control Financiero con un promedio aun más elevado llegando a 4.73.
RECOMENDACIÓN.	
Mantener la disciplina administrativa y financiera que tradicionalmente se tiene en las CPSACS, además del espíritu de mejora constante en ambos elementos.	
INDICADOR:	MEJORAMIENTO DE LOS RECURSOS
CONCLUSIÓN:	En esta sección se concluye que en lo referente a la Adecuación de los Sistemas Operativos, las CPSACS tienen una media de 4.55, pues ha sido un aspecto al que las citadas cooperativas le invierten constantemente, por otra parte la Capacitación al Personal tiene todavía áreas de mejora, pues le fue asignado un promedio que si bien no es bajo (4.20), puede acrecentarse.
RECOMENDACIÓN.	
Evaluación constante de aptitudes y actitudes de quienes colaboran en las diferentes áreas de las cajas populares, después hacer un reajuste en los puestos si es necesario y entonces sí, proporcionar la capacitación requerida, sea ésta impartida por asesores internos o en su momento externos.	

INDICADOR:	APRENDIZAJE
CONCLUSIÓN:	Este punto básico para cualquier empresa y que en la presente investigación fue abordado en dos líneas: Conocimiento del comportamiento del socio así como el Conocimiento de la competencia, se detectaron áreas de oportunidad en las cuales trabajar en un futuro próximo.
RECOMENDACIÓN.	
<p>En lo referente al Conocimiento del Socio habrá que reconocer que una de las cuatro entidades financieras, realiza encuestas de calidad para sus miembros, en las cuales pueden detectarse errores y necesidades no cubiertas, por lo que esta herramienta puede ser aplicada por el resto de las CPSACS. En lo relacionado al Conocimiento de la Competencia, será necesario un monitoreo más exhaustivo, no solo hacia otras cajas sino sobre todo a empresas tales como: Bancos y Casas de Empeño pues son éstos los verdaderos adversarios a la hora de la captación de usuarios. Este doble aprendizaje debe ser permanente dado que el socio como la competencia, están en constante evolución.</p>	
INDICADOR:	EDUCACIÓN PARA EL SOCIO.
CONCLUSIÓN:	A pesar de que es uno de los principios cooperativos, este indicador en el presente estudio, presento el peor desempeño con una pobre efectividad de tan solo el 61.50 %. Por lo cual hay poco que decir y mucho que hacer al respecto.
RECOMENDACIÓN.	
<p>Es probable que en el afán de atender y cumplir con la legislación federal que actualmente rige en las CPSACS, éstas últimas han aceptado (lo cual es ya una ventaja) haber descuidado la educación financiera de sus socios, por lo que es momento para redoblar esfuerzos en torno a proporcionar al usuario, la información requerida para mejorar sus finanzas personales, para lo cual, será importante que ésta fase educativa aparezca en folletos, boletines, radio, espectaculares, lonas, pantallas e incluso en el <i>recibo</i> donde el socio ve reflejado su abono, de forma que el usuario de servicios financieros esté visualizando y aprendiendo pequeños conceptos que le ayuden a prevenir o sanear sus finanzas. Por otra parte, deben participar activamente, aquellos que por su función tienen mayor interacción con los socios, es decir el personal encargado de otorgar los créditos y también las personas que reciben los pagos a los financiamientos y los depósitos para el ahorro, quienes deben estar provistos de capacidad técnica además de buena disposición para en cada oportunidad y de forma breve orientar al propietario de la cooperativa.</p>	

INDICADOR:	ADECUACIÓN DE LOS SERVICIOS
CONCLUSIÓN:	Comprendió tres reactivos que son: Inducción al Ahorro con un promedio global para las CPSACS de 4.08, el Acceso al Crédito con una media de 4.50 y finalmente la Diversificación de los Servicios con un promedio global de 4.68. Con lo anterior queda expuesto que el aspecto relacionado al ahorro, es el que merece una mejor apuesta de la que hasta ahora se le ha hecho en las CPSACS. Claro que es una tarea complicada, más aun en estas épocas, donde se oferta el crédito a diestra y siniestra, promoviéndolo como la única solución a cualquier problemática financiera, sin reconocer que es el ahorro, el factor que puede otorgar a una persona, a una familia, a una empresa o a una nación, un beneficio económico de mayor duración.
RECOMENDACIÓN.	
Dado que el ahorro, es la primera gran finalidad de toda caja, es necesario que la Dirección de cada una de las CPSACS, aplique un mayor énfasis al estímulo para que el socio ahorre y aunque no deben dejarse los incentivos económicos, que en definitiva tienen buenos resultados, una vez más, la <i>educación</i> debe proporcionar al socio y a cada cooperativa estudiada, beneficios importantes, sobre todo en el largo plazo; para lo cual, en primer lugar, todas las personas que en las CPSACS laboran deben estar convencidos de las bondades del hábito de ahorrar y después entonces sí, poder transmitir <i>frecuentemente</i> esa convicción a los compañeros socios y con especial atención al futuro socio es decir, el <i>ahorrador infantil</i> . Sería en otras palabras el hábito de fomentar el hábito del ahorro.	
INDICADOR:	COOPERACIÓN
CONCLUSIÓN:	Este Indicador se dividió también en 3 elementos que fueron: Alianzas con Empresas que tuvo un promedio de 4.28, también participó Cooperación entre Cajas, el cual consiguió tan solo 3.60 de media siendo el reactivo con el lugar 43 en la tabla de posiciones y finalmente Contribución Social, que a diferencia del reactivo anterior tuvo un alto promedio de 4.68. Con lo anterior, se destaca el pobre puntaje conseguido por otro de los principios cooperativos, como resultó la Cooperación entre Cajas, que en opinión de la gran mayoría de encuestados cuando esta actividad se llega a dar, es regularmente con cooperativas de ahorro y préstamo de otras regiones del estado y del país.
RECOMENDACIÓN.	
Es bien sabido por cada una de las CPSACS, que los esfuerzos individuales siempre tendrán menores alcances que los esfuerzos en conjunto; también dichas entidades saben que se dejan oportunidades escapar por no asociarse, llámense generación de economías de escala, el aporte en contribución social o estrategias reactivas y proactivas ante los verdaderos competidores como son Bancos, Casas de Empeño, Agiotistas y otras tantas Financieras Disfrazadas, entonces solo bastara humildad para que cada CPSACS acepte que su función primaria es <i>Cooperar</i> más aun si de entidades semejantes y cercanas se trata.	

INDICADOR:	DIFUSIÓN
CONCLUSIÓN:	La apuesta en este apartado ha sido significativa en la última década, para las CPSACS, mas si se observa que en el pasado la publicidad de las mismas, prácticamente se limitaba a la generada de voz a voz, que si bien es cierto, hoy esa forma de hacerse conocer sigue redituando importantes beneficios, está siendo acompañada por la difusión en medios como la radio, la televisión, los espectaculares, prensa e internet.
RECOMENDACIÓN.	
Mantener la apuesta en los medios de información, quizás mejorando lo presentado en internet, pero cuidando siempre la congruencia entre lo publicado y lo que en realidad se ejecuta, para garantizar el prestigio de empresas serias que hasta hoy conservan, pues esa imagen termina por generar confianza en el socio.	
INDICADOR:	EXPANSIÓN
CONCLUSIÓN:	Con un promedio global para las CPSACS de 4.40, en este segmento estudiado, las entidades financieras analizadas han demostrado que su crecimiento ha sido ordenado y con la prudencia necesaria para que las sucursales creadas puedan desarrollarse satisfactoriamente y mantenerse.
RECOMENDACIÓN.	
La sugerencia mas allá de orientarla a las CPSACS, debe dirigirse hacia otras Cajas Populares, en especifico para aquellas que intentan extender su cobertura, pues las entidades financieras aquí estudiadas han puesto la muestra que todo crecimiento, debe tener la disciplina de llevarse a cabo, solo cuando la estructura financiera, administrativa y operativa interna lo permita, además de un riguroso análisis del mercado al que se intenta servir.	
INDICADOR:	PATRÓN HISTÓRICO DE DECISIONES TOMADAS
CONCLUSIÓN:	Intentando trazar una línea de acciones, en general realizadas por las CPSACS, esta puede quedar compuesta de la siguiente forma: Primero: Se busco un entendimiento y aceptación de la filosofía cooperativa. Segundo: Fortalecimiento de la estructura interna tanto en el aspecto financiero como en el administrativo. Tercero: Adecuación de los Sistemas de Operación y de los Servicios al socio. Cuarto: Contribución Social y Quinto: Expansión.
RECOMENDACIÓN.	
Una vez más, este Indicador debiera ser analizado a conciencia, por todas aquellas cooperativas de ahorro y préstamo que aspiran a tener un favorable impacto en la comunidad en la que se encuentren inmersas y que consecuentemente les permita mantenerse y crecer.	



GRAFICA 6.2.3 DECISIONES DE DIRECCIÓN

Fuente. Elaboración propia, producto de la investigación de campo.

VARIABLE IV. INNOVACIÓN.

INDICADOR:	GRADO DE PROMOCIÓN
CONCLUSIÓN:	Las CPSACS en definitiva, si estimulan, a quienes en ellas laboran, a estar siempre buscando alternativas nuevas tanto para mejorar la operación interna como para entregarle al socio soluciones atractivas y el estímulo mas allá de ir en el sentido económico, consiste en el simple hecho de brindar, la oportunidad de expresión y de intervención a cada uno de los colaboradores y esto ha provocado que la Innovación generada en las CPSACS repercute en beneficios tangibles tanto para los que se involucran en dichas entidades, como para la comunidad con la que coexisten.

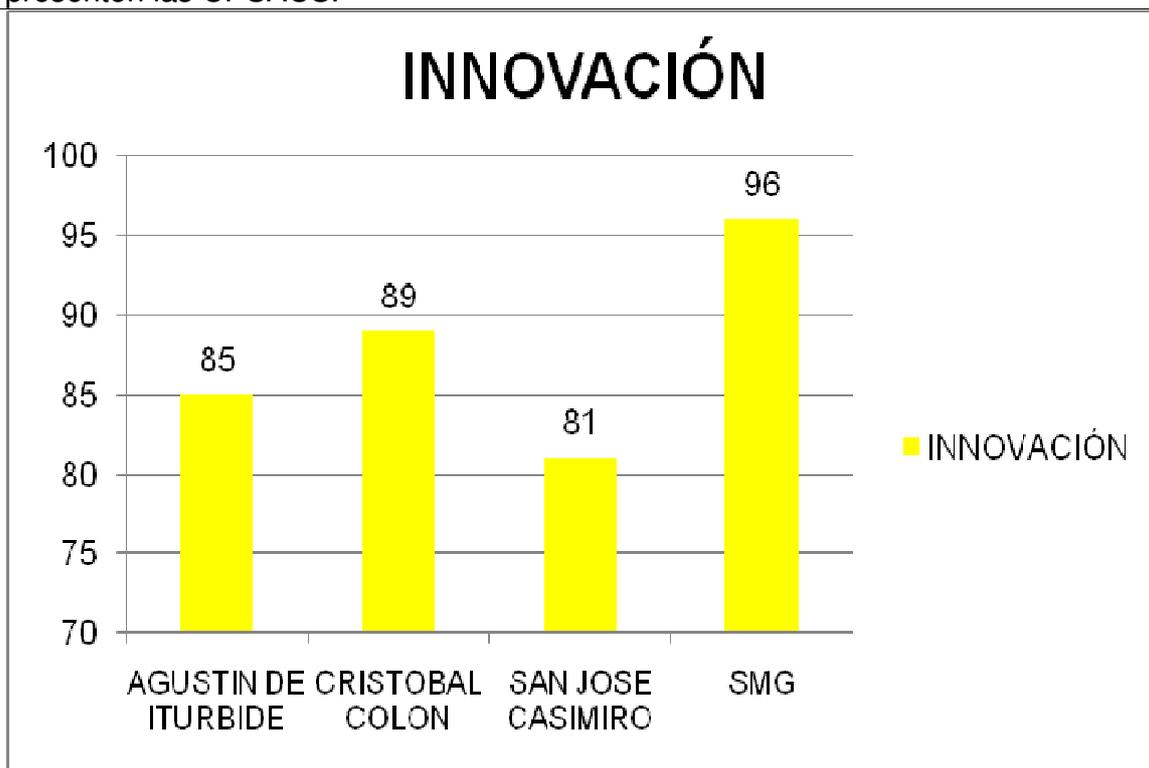
RECOMENDACIÓN.

Mantener la apertura hacia las ideas creativas, independientemente de que provengan del directivo, del empleado o del socio, pues para la creatividad no se requiere tanto de un grado académico o de un cargo importante en la cooperativa de ahorro y préstamo, si en cambio requiere de una mente despejada y una necesidad que satisfacer.

INDICADOR:	FACTORES INFLUYENTES
CONCLUSIÓN:	En 3 de las 4 cajas estudiadas, se considero que el Ingreso a un Nuevo Mercado es el elemento que mas induce a innovar y en el caso restante se opino que es la Competencia el aspecto inductor más importante. Por otra parte, se encontró que los principales recursos que posibilitan a concretar las innovaciones en las CPSACS son: La Disponibilidad de Capital, el Perfil del Empleado, el Conocimiento del Socio y el Conocimiento del Entorno.

RECOMENDACIÓN.

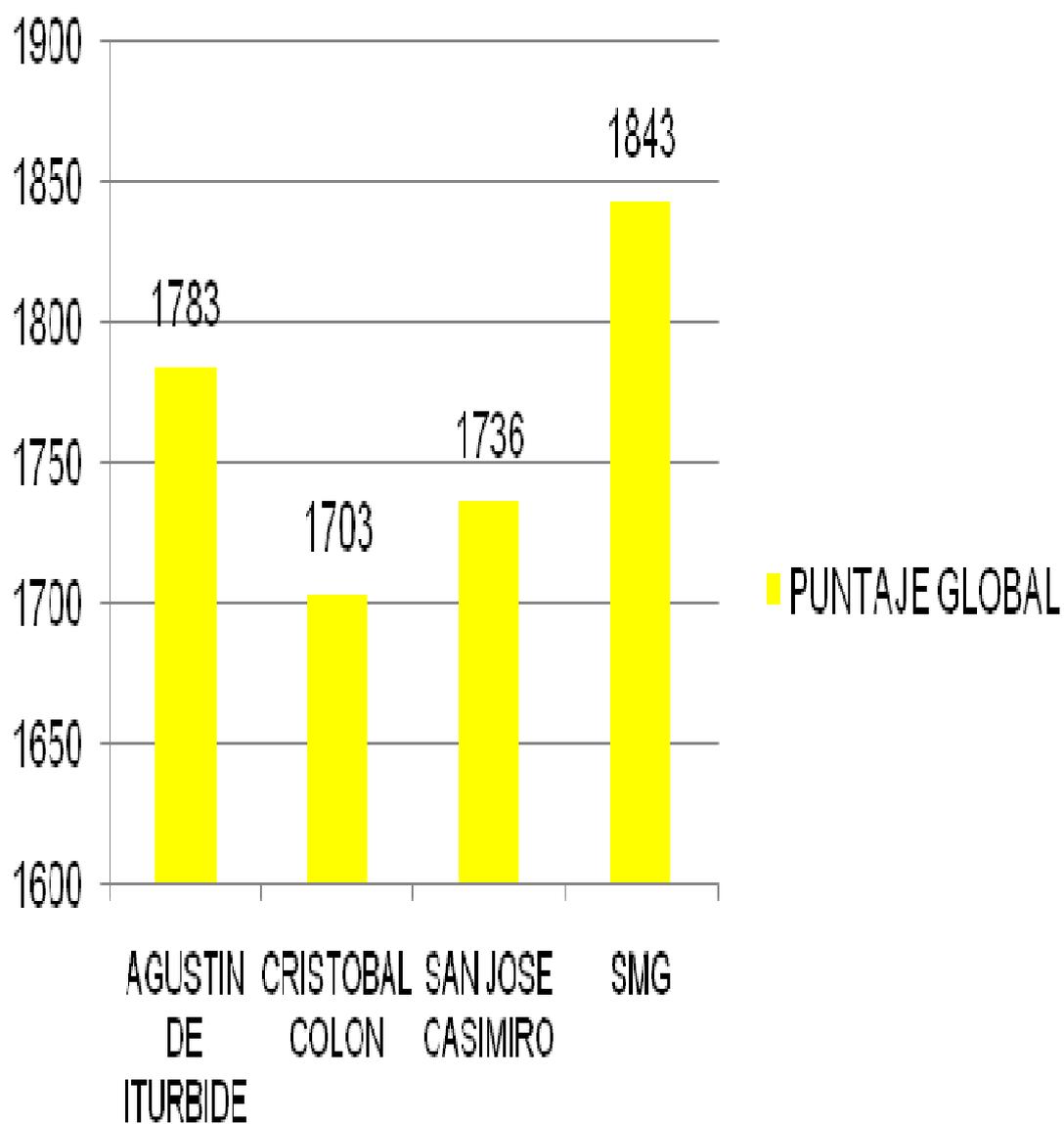
Continuar con esa actitud proactiva en la cual, las CPSACS, permanentemente estén formulando nuevas propuestas e incluso buscar que dichas alternativas creativas sean realizadas de forma conjunta entre las 4 cajas aquí analizadas y de esta forma no estar esperando a que Bancos y Casas de Empeño generen nuevas soluciones a las necesidades de los usuarios y tener que estar reaccionando, que aunque también debe estarse preparado para responder ante las iniciativas de los contrincantes, lo ideal sería que la competencia, en la mayoría de las veces, sea quien este un paso atrás, intentando contestar ante las innovadoras ideas que presenten las CPSACS.



GRAFICA 6.2.4 INNOVACIÓN

Fuente. Elaboración Propia. Información obtenida de la investigación de campo.

PUNTAJE GLOBAL



GRAFICA 6.2.5 PUNTAJE GLOBAL

Fuente. Elaboración propia, producto de la investigación de campo

6.3 CONCLUSIÓN GENERAL.

Con el presente trabajo de investigación, una vez elaborados y aplicados los instrumentos de medición, se pudo observar que:

1. Las cooperativas de ahorro y préstamo originadas en las regiones Sierra de Amula y Costa Sur, del Estado de Jalisco tienen en la percepción de sus socios, elevados niveles de confianza y satisfacción, a diferencia de muchas otras cajas populares en otras regiones del país, por lo que el prestigio que las CPSACS han ganado le han permitido tener una posición privilegiada en el mercado financiero de dicha región Jalisciense e incluso proyectarse mas allá de sus límites territoriales iniciales.
2. Dentro de la Variable de Perfil del Dirigente, fue notorio como la Gerencia en tres de las cuatro cajas, apareció como el órgano de gobierno más influyente en la dirección de las entidades financieras populares, y es la Gerencia, quien a juicio de los encuestados, tiene en las citadas cooperativas de ahorro y préstamo, un mayor nivel en las aptitudes e incluso cierta ventaja en las actitudes estudiadas en la presente investigación, en comparación con el nivel que presentan tanto en habilidades como en conductas, los miembros de los consejos de administración y de vigilancia; y aunque hasta ahora esta forma de gobernar les ha funcionado bien, será necesario que en un futuro próximo, ambos consejos tengan miembros con un perfil donde existan las aptitudes requeridas para su puestos respectivos, a un alto nivel y desde luego, mantener el *compromiso y la integridad*, que tradicionalmente,

manifiestan los participantes de los citados consejos hacia sus cajas populares y que para muchos ha sido la clave para el éxito que las mismas se han adjudicado y que en contrapartida historias de fracaso cooperativos, se han debido precisamente a la carencia de esos últimos dos factores citados.

3. El aspecto de Normatividad, mostró que las CPSACS tienen definidas y respetadas las políticas internas de trabajo y que en general los distintos órganos de gobierno cumplen con los objetivos para los cuales están hechos y de esta forma se ha garantizado la continuidad y altos niveles de desempeño en los trabajos que dichos cuerpos directivos realizan. Por otra parte, se observó como la última legislación federal que involucra a las cooperativas de ahorro y préstamo, fomenta la excelencia operativa y financiera de las entidades, sin embargo, también existen algunas dudas acerca de que la mencionada LRASCAP esté elaborada con el suficiente conocimiento del sector de las SOCAPS.
4. En la variable denominada Decisiones de Dirección, se destaca que las CPSACS, le han apostado fuertemente al establecimientos de controles estrictos tanto en el aspecto financiero como en el administrativo, además constantemente adecuan sus sistemas de operación sean éstos de carácter interno como aquellos requeridos para la atención al socio, y en ambos, cuando es necesario involucran tecnología de vanguardia; también procuran permanentemente mejorar los servicios ofertados tanto en calidad como en variedad; contribuyen en todo momento con las diversas comunidades en las que se encuentran ubicadas, con aportaciones

realmente significativas; utilizan diferentes medios de información para captar a nuevos miembros y también para dar a conocer sus nuevas propuestas en ahorro y crédito u otros servicios adicionales; de forma *prudente*, una vez creada una estructura sólida, sabiendo de sus alcances económicos y de su dominio del negocio, y reconocidas las oportunidades reales de cierta plaza, extendieron y mantuvieron su presencia en otros municipios y en algunos casos en otros estados de la república mexicana; han sabido forjar alianzas con empresas de su región e incluso con organizaciones de otras zonas geográficas del estado jalisciense y también de otros países; sin embargo las CPSACS, no han sido capaces de cooperar entre ellas, con el empeño que pueden ofrecer, después de todo, si individualmente han logrado éxito, muy probablemente juntas el crecimiento sería exponencial y han descuidado momentáneamente uno de los principios cooperativos como lo es la educación para los socios.

5. La última variable estudiada y que fue llamada Innovación da cuenta de que las cajas populares en el presente estudio analizadas, no solo son empresas que han sabido *caminar* como toda cooperativa responsable, sino que además se han dado tiempo para *volar*, al ser empresas que a lo largo de su trayectoria, han tenido la capacidad de crear soluciones nuevas para sus socios.

6.4 SUGERENCIAS PARA TRABAJOS FUTUROS.

El tema de las Cajas Populares, es un tema realmente amplio, con una gama de líneas de estudio considerable.

Sin embargo en opinión de quien esta tesis escribe, en la actualidad, resulta muy interesante el fenómeno de las cooperativas de ahorro y préstamo, denominadas *cajas solidarias*, que en los últimos años han proliferado en nuestro país y que han recibido un gran apoyo gubernamental, aunque por otra parte, es también un sector que está siendo poco regulado, lo cual puede implicar importantes riesgos para sus asociados, por lo que resulta de interés revisar como están realizando su labor cooperativa dicho tipo de entidades financieras .

Otro asunto a tratar, pero con una profundidad mucha mayor, a la que en este trabajo se presento, es el impacto que está teniendo la LRASCAP en las cajas populares, encontrar si la forma en que esta legislada es la adecuada para dicho tipo de instituciones y saber cuál es el nivel de contundencia con que se aplica.

La prospectiva que tienen las propias CPSACS, sería otro tema de interés, en el cual pueda ser estudiada la previsión que están llevando a cabo las citadas organizaciones, para enfrentar pertinentemente los retos que se vislumbran en el futuro (precisamente también los desafíos tendrían que ser analizados puntualmente). Se recomienda que ese posible trabajo de investigación tenga un enfoque de carácter cualitativo, con el cual enriquecer el estudio, y así obtener un producto con información más amplia, que aquella que es posible lograr en investigaciones orientadas cuantitativamente.

BIBLIOGRAFÍA

ACKOFF, Russell L., *El Paradigma de Ackoff, una administración sistémica*, Limusa, México, 2002.

ARAICA SALAS, Róger y TORRES CHÁVEZ, Carlos, *Evolución de los bancos comunales hacia formas asociativas de derecho*, tesis, Universidad Americana, Managua, Nicaragua, 1999.

BAZÁN, Lucía, *et al.*, *Una mirada al interior del Sector de Ahorro y Crédito Popular en México. Estudios sobre hogares e instituciones, 2002 – 2006. Percepciones y experiencias del uso de servicios financieros*. BANSEFI, México, 2008.

CÁCERES CARRASCO, Felipe Rafael y ROMERO LUNA, Isidoro, “Empresarios Versus Propietarios de Pequeños Negocios: Una aproximación basada en el tamaño empresarial”, en *Estudios de Economía Aplicada*, Agosto 2006, Vol. 24 Issue 2, pp. 545 – 566, 22 p, España, obtenido el 5 de Febrero del 2011, desde <http://web.ebscohost.com/ehost/pdfviewer/pdfviewer?vid=6&hid=110&sid=ed0a05e8-252a-4286-be5e-1468025787b6%40sessionmgr113>

CARRASCO DÁVILA, Alan F., “La micro y pequeña empresa mexicana”, en *Observatorio de la Economía Latinoamericana*, México, numero 45, Julio 2005, obtenido el 5 de Febrero del 2011, desde <http://www.eumed.net/cursecon/ecolat/index.htm>

COMISIÓN NACIONAL BANCARIA Y DE VALORES. *Sector Popular y Uniones de Crédito*, CNBV, SHCP, Gobierno Federal, México, 2011. Obtenido el 01 de Abril del 2011, desde <http://www.cnbv.gob.mx/Paginas/Index.aspx>

CONSEJO ESTATAL DE POBLACIÓN. COEPO, *Población total y tasa de crecimiento promedio anual de Jalisco por región y municipio*, Organismo público desconcentrado de la Secretaria General de Gobierno de Jalisco. Obtenido el 26 de Febrero del 2011, desde http://coepo.jalisco.gob.mx/html/I_Poblacionyviviendas.html

DIARIO OFICIAL DE LA FEDERACIÓN. DOF, *Ley General de Sociedades Cooperativas*. 3 de Agosto de 1994. Texto Vigente: Ultima reforma publicada el 13 de Agosto de 2009. Congreso de los Estados Unidos Mexicanos.

DIARIO OFICIAL DE LA FEDERACIÓN. DOF, *Ley para Regular las Actividades de las Sociedades Cooperativas de Ahorro y Préstamo*, 13 de Agosto de 2009. Congreso General de los Estados Unidos Mexicanos.

DÍAZ ESQUEDA, Elisa, *Reseña Histórica de Caja Popular Santa María de Guadalupe*, El Grullo, Jalisco, México, 1984.

ENCICLOPEDIA DE LOS MUNICIPIOS DE MÉXICO, *Jalisco, Regionalización*, Instituto Nacional para el Federalismo y el Desarrollo Municipal, Gobierno del Estado de Jalisco, 2005. Obtenido el 26 de Febrero del 2011, desde <http://www.e-local.gob.mx/work/templates/enciclo/jalisco/regi.htm>

EGUÍA VILLASEÑOR, Florencio, *Cajas Cooperativas*, Caja Popular Mexicana, S.A.P. México, 2003.

EGUÍA VILLASEÑOR, Florencio, *Los principios de las cajas populares*, Confederación Mexicana de Cajas Populares, San Luis Potosí, México, 1991.

ESQUIVEL MARTÍNEZ, Horacio, "Situación actual del sistema de ahorro y crédito popular en México", en *Problemas del Desarrollo. Revista Latinoamericana de Economía*, Enero- Marzo del 2008, Vol. 39 Issue 152, **pp.** 165 – 191, 27 p, México, obtenido el 1 de Febrero del 2011, desde <http://web.ebscohost.com/ehost/pdfviewer/pdfviewer?vid=8&hid=112&sid=e03860b5-bf8e-4d7a-9f46-bbb3e00f8a21%40sessionmgr114>

FERNÁNDEZ, Pita y DIAZ, Pértega. *Relación entre variables cuantitativas*. Unidad de Epidemiología Clínica y Bioestadística. Complejo Hospitalario Universitario de A Coruña. España, 1997. Obtenido el 25 de Marzo del 2011, desde http://www.fisterra.com/mbe/investiga/var_cuantitativas/var_cuantitativas.asp

FLAMENT, Michel. *Técnicas de planificación estratégica: Métodos Multicriterio*, Universidad de la Republica de Uruguay, Módulo sobre Problemas del Desarrollo, Facultad de Ciencias Sociales. Septiembre del 2007. Obtenido el 1 de Marzo del 2011, desde [http://www.fing.edu.uy/iimpi/academica/grado/proyecto/MetodosMulticriterio-Flament\(2008\).pdf](http://www.fing.edu.uy/iimpi/academica/grado/proyecto/MetodosMulticriterio-Flament(2008).pdf)

GAVITO MOHAR, Javier, "Fortalecimiento y desarrollo de las finanzas populares en México" *Información Comercial Española, ICE: Revista de economía*, N° 821, 2005.

GOMEZ ZEPEDA, Ignacio, *Historia del Valle del Grullo*, Maquiladora Gráfica Mexicana. Guadalajara, México, 2000.

GUZMÁN FLORES, Julieta y ROMERO MORETT, Martín, *Cajas populares y gobierno corporativo. Perspectivas de una legislación*. Universidad de Guadalajara CUCEA, División de Economía y Sociedad, Departamento de Economía. Guadalajara, México, 2006.

HERNÁNDEZ SAMPIERI, Roberto, *et. al., Metodología de la Investigación*, McGraw Hill, México, 2010.

INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICA, GEOGRAFÍA E INFORMÁTICA, *Censos de Población y Vivienda*, INEGI, México, 2011.

KAPLAN, Robert y NORTON, David, *Cuadro de mando integral*, Gestión 2000, Barcelona, España, 2002.

KOTLER, Philip, *Dirección de Marketing*, Pearson Educación, México, 2001.

LOWNEY, Chris, *El Liderazgo al estilo de los Jesuitas*, Grupo Editorial Norma, Bogotá, Colombia, 2004.

MACPHERSON, Ian y EGUÍA VILLASEÑOR, Florencio, *Identidad cooperativa*, ACI, México, 1997.

MANSELL CARSTENS, Catherine, *Las finanzas populares en México: el redescubrimiento de un sistema financiero olvidado*, CEMLA, México, 2006.

MANUAL DE OSLO, *Guía para la Recogida e Interpretación de Datos sobre Innovación*, 3ra. Edición, OCDE – EUROSTAT. Traducción española: Grupo Tragsa, 2005. Obtenido el 2 de Febrero del 2011, desde [http://www.conacyt.gob.sv/Indicadores%20Sector%20Academcio/Manual de Oslo%2005.pdf](http://www.conacyt.gob.sv/Indicadores%20Sector%20Academcio/Manual%20de%20Oslo%2005.pdf)

MARTINI, Natalia, “Definiendo las relaciones públicas”, en *RRPP net. Portal de Relaciones Públicas*, Argentina, obtenido el 12 de febrero del 2011, desde <http://www.rrppnet.com.ar/defrrpp.htm>

MEJIA TREJO, Juan, *Modelo Conceptual de la Gestión del Diseño Organizacional para la Generación y Medición de la Innovación de Servicios Intensivos en Conocimiento, en las Empresas de Telecomunicaciones de la Zona Metropolitana de la Ciudad de Guadalajara, Jal. México*, Tesis de Doctorado en Ciencias con especialidad en Administración, Escuela Superior de Comercio y Administración (ESCA) del Instituto Politécnico Nacional (IPN), México, 2010.

OSORNIO WONG, Ma. Magdalena *et. al.*, *Matemáticas Aplicadas a la Administración*, Amate Editorial, México, 2003.

RIVAS TOVAR, Luis Arturo, *¿Cómo hacer una tesis de maestría?* Ediciones Taller Abierto S.C.L., IPN., México, 2004

RUIZ BOLIVAR, Carlos, “Confiabilidad”, Programa Interinstitucional Doctorado en Educación, Universidad Centroccidental Lisandro Alvarado (UCLA), Universidad Nacional Experimental Politécnica Antonio José de Sucre (UNEXPO), Universidad Pedagógica Experimental Libertador (UPEL). Venezuela.

Obtenido el 15 de Febrero del 2011, desde

<http://www.carlosruizbolivar.com/articulos/archivos/Curso%20CII%20%20UCLA%20Art.%20Confiabilidad.pdf>

SECONDAT, Charles Louis, (MONTESQUIEU) “El Espíritu de las Leyes”, en *Materiales del Derecho Constitucional*, Septiembre de 2000. Reproducción parcial del *Libro XI, “De las leyes que dan origen a la libertad política en su relación con la constitución”*. Traducción y Preparación: Mercedes Blázquez y Pedro de Vega. Obtenido el 25 de Enero del 2011, desde

<http://www.der.uva.es/constitucional/materiales/libros/Montesquieu.pdf>

SERVICIO DE ADMINISTRACIÓN TRIBUTARIA. *Tablas, Tasas, Tarifas e Indicadores Fiscales. Valor de las UDIS*. SAT, SHCP, Gobierno Federal, México, 2011. Obtenido el 01 de Abril del 2011, desde

http://www.sat.gob.mx/sitio_internet/asistencia_contribuyente/informacion_frecuente/valor_udis/default.asp

SERVER IZQUIERDO, Ricardo J. Server y VILLALONGA GRAÑANA, Inmaculada, “Responsabilidad Social y cooperativismo. El Fondo de Educación y Promoción (FEP) como indicador social en el caso del cooperativismo de crédito”, en *Estudios de Economía Aplicada*, Abril de 2008, Vol. 26 Issue 1, **pp.** 1 – 25, 25 **p**, España, obtenido el 1 de Febrero del 2011, desde

<http://web.ebscohost.com/ehost/pdfviewer/pdfviewer?vid=9&hid=112&sid=e03860b5-bf8e-4d7a-9f46-bbb3e00f8a21%40sessionmgr114>

URIBE GARZÓN, Carlos, *Bases del Cooperativismo*, Fondo Nacional Universitario, Colombia, 2002.

PÁGINAS WEB CONSULTADAS.

Página oficial de la Caja Popular Agustín de Iturbide, S.C. de A.P. de R.L. de C.V.
<http://agustindeiturbide.com/>

Página oficial de la Caja Popular Cristóbal Colon, S.C. de A.P. de R.L. de C.V.
<http://www.ccolon.org.mx/>

Página oficial de la Caja Popular San José de Casimiro, S.C. de A.P. de R.L. de C.V.
<http://cajasanjose.com.mx/index.html>

Página oficial de la Caja SMG, S.C. de A.P. de R.L. de C.V.
<http://cajasmg.com/index.php>

ANEXOS

ANEXO A. ESTADÍSTICAS DE PERMANENCIA Y CRECIMIENTO DE LAS CPSACS

CAJA POPULAR AGUSTÍN DE ITURBIDE

PERMANENCIA EN EL MERCADO			56					
ABREVIATURAS UTILIZADAS			CANT. = Cantidad INC. % = Incremento Porcentual Anual TPCA = Tasa Promedio de Crecimiento Anual N.A. = No Aplica					
SUCURSALES			SOCIOS			ACTIVOS		
AÑO	CANT.	INC. %	AÑO	CANT.	INC. %	AÑO	CANT. Miles de Pesos	INC. %
2001	6		2001	4,133		2001	35,972.70	
2002	6	0.00%	2002	4,294	3.90%	2002	43,612.78	21.24%
2003	6	0.00%	2003	4,729	10.13%	2003	55,592.56	27.47%
2004	6	0.00%	2004	5,151	8.92%	2004	81,880.23	47.29%
2005	6	0.00%	2005	6,764	31.31%	2005	107,970.43	31.86%
2006	6	0.00%	2006	7,717	14.09%	2006	163,760.42	51.67%
2007	7	16.67%	2007	8,737	13.22%	2007	160,078.75	-2.25%
2008	7	0.00%	2008	9,188	5.16%	2008	181,053.50	13.10%
2009	7	0.00%	2009	10,104	9.97%	2009	190,111.21	5.00%
2010	8	14.29%	2010	11,232	11.16%	2010	201,704.51	6.10%
TPCA.		3.25%	TPCA		11.75%	TPCA		21.11%
SALDO EN PRESTAMOS			SALDO EN AHORROS			EXCEDENTES		
AÑO	CANT. Miles de Pesos	INC. %	AÑO	CANT. Miles de Pesos	INC. %	AÑO	CANT. Miles de Pesos	INC. %
2001	26,494.48		2001	32,390.00		2001	171.56	
2002	28,573.04	7.85%	2002	39,063.27	20.60%	2002	619.40	261.04%
2003	37,326.99	30.64%	2003	50,346.42	28.88%	2003	513.23	-17.14%
2004	56,051.40	50.16%	2004	62,184.13	23.51%	2004	663.70	29.32%
2005	95,991.85	71.26%	2005	76,938.19	23.73%	2005	4,512.57	579.91%
2006	117,038.46	21.93%	2006	92,158.88	19.78%	2006	716.54	-84.12%
2007	130,853.67	11.80%	2007	101,194.33	9.80%	2007	2,617.22	265.26%
2008	119,923.02	-8.35%	2008	100,028.24	-1.15%	2008	181.05	-93.08%
2009	118,382.46	-1.28%	2009	111,919.70	11.89%	2009	2,628.53	1351.83%
2010	129,454.52	9.35%	2010	105,512.11	-5.73%	2010	2,720.68	3.51%
TPCA.		19.28%	TPCA		14.02%	TPCA		35.94%

(Cont.) CAJA POPULAR AGUSTÍN DE ITURBIDE.

RESERVAS ACUMULADAS			TASAS ACTIVAS			TASAS PASIVAS		
AÑO	CANT.	INC. %	PONDERADAS A LOS PRESTAMOS			PONDERADAS A LOS AHORROS		
	Miles de Pesos		AÑO	CANT.	INC. %	AÑO	CANT.	INC. %
2001	910.23		2001	19.14%		2001	4.20%	
2002	923.65	1.47%	2002	18.43%	-3.71%	2002	4.20%	0.00%
2003	1,418.35	53.56%	2003	17.52%	-4.94%	2003	4.20%	0.00%
2004	2,186.92	54.19%	2004	14.81%	-15.47%	2004	4.22%	0.48%
2005	3,581.19	63.75%	2005	16.70%	12.76%	2005	3.20%	-24.17%
2006	7,427.05	107.39%	2006	18.01%	7.84%	2006	2.60%	-18.75%
2007	6,627.62	-10.76%	2007	18.13%	0.67%	2007	2.60%	0.00%
2008	12,258.64	84.96%	2008	18.13%	0.00%	2008	2.60%	0.00%
2009	12,439.69	1.48%	2009	18.01%	-0.66%	2009	2.55%	-1.92%
2010	15,068.22	21.13%	2010	18.01%	0.00%	2010	2.55%	0.00%
TPCA		36.59%						

TASAS PASIVAS			TASAS PASIVAS		
PONDERADAS A LOS: DEPOSITOS A LA VISTA			PONDERADAS A: PLAZO FIJO		
AÑO	CANT.	INC. %	AÑO	CANT.	INC. %
2001	N.A.		2001	N.A.	
2002	N.A.		2002	N.A.	
2003	N.A.		2003	N.A.	
2004	N.A.		2004	N.A.	
2005	N.A.		2005	N.A.	
2006	2.98%		2006	4.00%	
2007	4.00%	34.23%	2007	8.22%	105.50%
2008	3.50%	-12.50%	2008	7.30%	-11.19%
2009	3.50%	0.00%	2009	5.38%	-26.30%
2010	3.50%	0.00%	2010	5.38%	0.00%

Sucursales Ubicadas en:
1. EL GRULLO, JALISCO
2. UNIÓN DE TULA, JALISCO
3. AYUTLA, JALISCO
4. TENAMAXTLÁN, JALISCO
5. TECOLOTLÁN, JALISCO
6. TECALITLÁN, JALISCO
7. JUCHITLÁN, JALISCO
8. PIHUAMO, JALISCO

Fuente: Elaboración Propia con la información proporcionada por la Caja Popular Agustín de Iturbide (2011)

CAJA POPULAR CRISTÓBAL COLÓN

PERMANENCIA EN EL MERCADO	39
ABREVIATURAS UTILIZADAS	CANT. = Cantidad INC. % = Incremento Porcentual Anual TPCA = Tasa Promedio de Crecimiento Anual N.A. = No Aplica

SUCURSALES			SOCIOS			ACTIVOS		
AÑO	CANT.	INC. %	AÑO	CANT.	INC. %	AÑO	CANT.	INC. %
							Miles de Pesos	
2001	5		2001	14,053		2001	186,760.69	
2002	5	0.00%	2002	16,423	16.86%	2002	241,065.61	29.08%
2003	6	20.00%	2003	18,762	14.24%	2003	313,188.29	29.92%
2004	8	33.33%	2004	21,150	12.73%	2004	374,621.42	19.62%
2005	8	0.00%	2005	23,323	10.27%	2005	456,084.95	21.75%
2006	8	0.00%	2006	25,014	7.25%	2006	545,443.83	19.59%
2007	8	0.00%	2007	26,835	7.28%	2007	639,495.86	17.24%
2008	8	0.00%	2008	28,102	4.72%	2008	630,676.09	-1.38%
2009	8	0.00%	2009	28,865	2.72%	2009	679,406.60	7.73%
2010	10	25.00%	2010	32,584	12.88%	2010	764,343.83	12.50%
TPCA		8.01%	TPCA		9.79%	TPCA		16.95%

SALDO EN PRESTAMOS			SALDO EN AHORROS			EXCEDENTES		
AÑO	CANT.	INC. %	AÑO	CANTIDAD	INC. %	AÑO	CANT.	INC. %
	Miles de Pesos			Miles de Pesos			Miles de Pesos	
2001	142,204.26		2001	166,117.77		2001	3,759.41	
2002	194,835.63	37.01%	2002	210,688.93	26.83%	2002	6,680.13	77.69%
2003	242,722.57	24.58%	2003	267,518.32	26.97%	2003	1,572.46	-76.46%
2004	292,454.67	20.49%	2004	328,916.02	22.95%	2004	6,574.64	318.11%
2005	386,662.06	32.21%	2005	394,090.72	19.81%	2005	0.00	-100.00%
2006	471,932.93	22.05%	2006	468,278.79	18.83%	2006	5,832.53	
2007	503,158.50	6.62%	2007	534,046.04	14.04%	2007	5,316.62	-8.85%
2008	482,113.14	-4.18%	2008	548,735.00	2.75%	2008	5,030.09	-5.39%
2009	538,755.39	11.75%	2009	590,185.00	7.55%	2009	5,744.13	14.20%
2010	643,817.87	19.50%	2010	648,361.00	9.86%	2010	9,453.20	64.57%
TPCA		18.27%	TPCA		16.34%	TPCA		10.79%

(Cont.) CAJA POPULAR CRISTÓBAL COLÓN.

RESERVAS ACUMULADAS			TASAS ACTIVAS			TASAS PASIVAS		
AÑO	CANT.	INC. %	PROMEDIO A LOS PRESTAMOS			PONDERADAS AL AHORRO		
	Miles de Pesos		AÑO	CANT.	INC. %	AÑO	CANT.	INC. %
2001	5,648.54		2001	20.40%		2001	11.00%	
2002	11,087.03	96.28%	2002	20.40%	0.00%	2002	11.00%	0.00%
2003	28,885.16	160.53%	2003	20.40%	0.00%	2003	9.00%	-18.18%
2004	23,959.33	-17.05%	2004	18.00%	-11.76%	2004	5.00%	-44.44%
2005	37,946.25	58.38%	2005	15.00%	-16.67%	2005	5.00%	0.00%
2006	44,988.17	18.56%	2006	15.00%	0.00%	2006	5.00%	0.00%
2007	46,500.30	3.36%	2007	16.53%	10.21%	2007	5.71%	14.20%
2008	45,936.60	-1.21%	2008	16.48%	-0.31%	2008	5.51%	-3.50%
2009	47,826.41	4.11%	2009	16.61%	0.79%	2009	3.72%	-32.49%
2010	49,069.56	2.60%	2010	16.86%	1.51%	2010	3.78%	1.61%
TPCA		27.15%						

TASAS PASIVAS			TASAS PASIVAS			Sucursales Ubicadas en:
PONDERADAS A LOS: DEPOSITOS A LA VISTA			PONDERADAS AL: PLAZO FIJO			
AÑO	CANT.	INC. %	AÑO	CANT.	INC. %	
2001	N.A.		2001	N.A.		1. AUTLÁN, JALISCO. 2. CASIMIRO CASTILLO, JALISCO. 3. CIHUATLÁN, JALISCO. 4. TOMATLÁN, JALISCO. 5. TECOLOTLÁN, JALISCO. 6. SAN MARTÍN, JALISCO. 7. AMECA, JALISCO. 8. EL GRULLO, JALISCO. 9. ZAPOTLÁN EL GRANDE, JALISCO. 10. MANZANILLO, COLIMA.
2002	N.A.		2002	N.A.		
2003	N.A.		2003	N.A.		
2004	N.A.		2004	N.A.		
2005	N.A.		2005	N.A.		
2006	N.A.		2006	N.A.		
2007	N.A.		2007	N.A.		
2008	N.A.		2008	N.A.		
2009	N.A.		2009	N.A.		
2010	N.A.		2010	N.A.		

Fuente: Elaboración Propia con la información proporcionada por la Caja Popular Cristóbal Colón (2011)

CAJA POPULAR SAN JOSÉ DE CASIMIRO

PERMANENCIA EN EL MERCADO	34
ABREVIATURAS UTILIZADAS	CANT. = Cantidad INC. % = Incremento Porcentual Anual TPCA = Tasa Promedio de Crecimiento Anual N.A. = No Aplica

SUCURSALES			SOCIOS			ACTIVOS		
AÑO	CANT.	INC. %	AÑO	CANT.	INC. %	AÑO	CANT.	INC. %
							Miles de Pesos	
2001	5		2001	3,601		2001	26,950.00	
2002	6	20.00%	2002	3,861	7.22%	2002	28,038.00	4.04%
2003	6	0.00%	2003	3,921	1.55%	2003	31,123.00	11.00%
2004	6	0.00%	2004	4,224	7.73%	2004	37,655.00	20.99%
2005	6	0.00%	2005	4,688	10.98%	2005	48,394.00	28.52%
2006	6	0.00%	2006	5,038	7.47%	2006	69,323.00	43.25%
2007	7	16.67%	2007	5,344	6.07%	2007	82,660.00	19.24%
2008	7	0.00%	2008	5,804	8.61%	2008	81,247.00	-1.71%
2009	7	0.00%	2009	6,121	5.46%	2009	83,708.00	3.03%
2010	7	0.00%	2010	6,539	6.83%	2010	90,260.00	7.83%
TPCA		3.81%	TPCA		6.85%	TPCA		14.37%

SALDO EN PRESTAMOS			SALDO EN AHORROS			EXCEDENTES		
AÑO	CANT.	INC. %	AÑO	CANT.	INC. %	AÑO	CANT.	INC. %
	Miles de Pesos			Miles de Pesos			Miles de Pesos	
2001	18,552.00		2001	23,470.00		2001	120.00	
2002	18,895.00	1.85%	2002	24,635.00	4.96%	2002	135.00	12.50%
2003	22,674.00	20.00%	2003	27,577.00	11.94%	2003	144.00	6.67%
2004	27,004.00	19.10%	2004	32,917.00	19.36%	2004	157.00	9.03%
2005	41,370.00	53.20%	2005	39,942.00	21.34%	2005	1,091.00	594.90%
2006	46,416.00	12.20%	2006	49,458.00	23.82%	2006	1,302.00	19.34%
2007	53,278.00	14.78%	2007	56,000.00	13.23%	2007	221.00	-83.03%
2008	65,069.00	22.13%	2008	63,499.00	13.39%	2008	807.00	265.16%
2009	63,644.00	-2.19%	2009	67,726.00	6.66%	2009	1,360.00	68.53%
2010	71,327.00	12.07%	2010	74,205.00	9.57%	2010	1,465.00	7.72%
TPCA		16.14%	TPCA		13.64%	TPCA		32.05%

(Cont.) CAJA POPULAR SAN JOSÉ DE CASIMIRO.

RESERVAS ACUMULADAS			TASAS ACTIVAS			TASAS PASIVAS		
AÑO	CANT. Miles de Pesos	INC. %	PONDERADAS A LOS PRESTAMOS			PONDERADAS A LOS AHORROS		
AÑO	CANT.	INC. %	AÑO	CANT.	INC. %	AÑO	CANT.	INC. %
2001	834.00		2001	21.00%		2001	4.00%	
2002	1,212.00	45.32%	2002	20.00%	-4.76%	2002	3.00%	-25.00%
2003	1,197.00	-1.24%	2003	20.00%	0.00%	2003	2.00%	-33.33%
2004	1,284.00	7.27%	2004	20.00%	0.00%	2004	2.00%	0.00%
2005	3,083.00	140.11%	2005	18.00%	-10.00%	2005	2.00%	0.00%
2006	3,413.00	10.70%	2006	18.00%	0.00%	2006	2.00%	0.00%
2007	4,525.00	32.58%	2007	17.00%	-5.56%	2007	2.00%	0.00%
2008	5,310.00	17.35%	2008	17.00%	0.00%	2008	2.00%	0.00%
2009	5,645.00	6.31%	2009	16.50%	-2.94%	2009	2.00%	0.00%
2010	6,650.00	17.80%	2010	15.60%	-5.45%	2010	2.00%	0.00%
TPCA		25.95%						

TASAS PASIVAS			TASAS PASIVAS			Sucursales Ubicadas en: 1. CASIMIRO CASTILLO, JALISCO 2. VILLA PURIFICACIÓN, JALISCO 3. CUAUTITLÁN, JALISCO 4. LO ARADO, JALISCO 5. TECOMATES, JALISCO 6. TEQUESQUITLÁN, JALISCO 7. LA CENTRAL MANZANILLO, COLIMA
PONDERADAS A LOS DEPOSITOS A LA VISTA			PONDERADAS A: PLAZO FIJO			
AÑO	CANT.	INC. %	AÑO	CANT.	INC. %	
2001	N.A.		2001	10.00%		
2002	N.A.		2002	10.00%	0.00%	
2003	N.A.		2003	8.00%	-20.00%	
2004	N.A.		2004	8.00%	0.00%	
2005	N.A.		2005	7.00%	-12.50%	
2006	N.A.		2006	7.00%	0.00%	
2007	N.A.		2007	7.00%	0.00%	
2008	N.A.		2008	6.00%	-14.29%	
2009	N.A.		2009	5.30%	-11.67%	
2010	N.A.		2010	4.66%	-12.08%	

Fuente: Elaboración Propia con la información proporcionada por la Caja Popular San José de Casimiro (2011)

CAJA SMG

PERMANENCIA EN EL MERCADO	51
ABREVIATURAS UTILIZADAS	CANT. = Cantidad INC. % = Incremento Porcentual Anual TPCA = Tasa Promedio de Crecimiento Anual N.A. = No Aplica

SUCURSALES			SOCIOS			ACTIVOS		
AÑO	CANT.	INC. %	AÑO	CANT.	INC. %	AÑO	CANT.	INC. %
							Miles de Pesos	
2001	4		2001	9,023		2001	156,157.00	
2002	4	0.00%	2002	9,577	6.14%	2002	184,721.00	18.29%
2003	4	0.00%	2003	9,824	2.58%	2003	219,798.00	18.99%
2004	4	0.00%	2004	10,465	6.52%	2004	231,384.00	5.27%
2005	4	0.00%	2005	11,537	10.24%	2005	276,882.00	19.66%
2006	4	0.00%	2006	12,518	8.50%	2006	307,830.00	11.18%
2007	4	0.00%	2007	13,247	5.82%	2007	401,083.00	30.29%
2008	4	0.00%	2008	13,754	3.83%	2008	410,701.00	2.40%
2009	7	75.00%	2009	14,312	4.06%	2009	448,190.00	9.13%
2010	11	57.14%	2010	17,030	18.99%	2010	514,201.00	14.73%
TPCA		11.90%	TPCA		7.31%	TPCA		14.16%

SALDO EN PRESTAMOS			SALDO EN AHORROS			EXCEDENTES		
AÑO	CANT.	INC. %	AÑO	CANTIDAD	INC. %	AÑO	CANT.	INC. %
	Miles de Pesos			Miles de Pesos			Miles de Pesos	
2001	46,130.00		2001	86,235.00		2001	117.00	
2002	77,972.00	69.03%	2002	141,519.00	64.11%	2002	1,464.00	1151.28%
2003	86,423.00	10.84%	2003	155,691.00	10.01%	2003	560.00	-61.75%
2004	126,174.00	46.00%	2004	191,775.00	23.18%	2004	1,572.00	180.71%
2005	235,018.00	86.26%	2005	235,797.00	22.96%	2005	11,880.00	655.73%
2006	307,830.00	30.98%	2006	285,485.00	21.07%	2006	9,751.00	-17.92%
2007	345,824.00	12.34%	2007	309,462.00	8.40%	2007	9,774.00	0.24%
2008	360,957.00	4.38%	2008	355,958.00	15.02%	2008	6,263.00	-35.92%
2009	355,130.00	-1.61%	2009	362,335.00	1.79%	2009	14,245.00	127.45%
2010	366,122.00	3.10%	2010	428,332.00	18.21%	2010	11,470.00	-19.48%
TPCA		25.88%	TPCA		19.49%	TPCA		66.44%

(Cont.) CAJA SMG

RESERVAS ACUMULADAS			TASAS ACTIVAS			TASAS PASIVAS		
AÑO	CANT. Miles de Pesos	INC. %	PROMEDIO A LOS PRESTAMOS			PROMEDIO AL AHORRO ORDINARIO		
AÑO	CANT.	INC. %	AÑO	CANT.	INC. %	AÑO	CANT.	INC. %
2001	2,049.00		2001	20.28%		2001	7.00%	
2002	3,248.00	58.52%	2002	19.89%	-1.92%	2002	4.50%	-35.71%
2003	4,139.00	27.43%	2003	19.65%	-1.21%	2003	4.50%	0.00%
2004	11,011.00	166.03%	2004	17.54%	-10.74%	2004	3.00%	-33.33%
2005	16,718.00	51.83%	2005	17.66%	0.68%	2005	3.00%	0.00%
2006	28,718.00	71.78%	2006	17.74%	0.45%	2006	2.50%	-16.67%
2007	38,522.00	34.14%	2007	17.38%	-2.03%	2007	2.50%	0.00%
2008	40,926.00	6.24%	2008	15.56%	-10.47%	2008	2.50%	0.00%
2009	44,124.00	7.81%	2009	17.83%	14.59%	2009	2.50%	0.00%
2010	56,490.00	28.03%	2010	17.88%	0.28%	2010	2.50%	0.00%
TPCA		44.56%						

TASAS PASIVAS			TASAS PASIVAS			Sucursales Ubicadas en:
PROMEDIO AL AHORRO DINAMICO			PONDERADAS A LOS: DEPOSITOS A LA VISTA			1. EL GRULLO, JALISCO 2. AYUQUILA, JALISCO 3. AUTLÁN, JALISCO 4. EL CHANTE, JALISCO 5. UNIÓN DE TULA, JALISCO 6. EJUTLA, JALISCO 7. CUAUTLA, JALISCO 8. TALPA DE ALLENDE, JALISCO 9. ATEMAJAC DE BRIZUELA, JALISCO 10. EL LIMÓN, JALISCO 11. BAHIA DE BANDERAS, NAYARIT
AÑO	CANT.	INC. %	AÑO	CANT.	INC. %	
2001	8.00%		2001	N.A.		
2002	6.00%	-25.00%	2002	N.A.		
2003	5.50%	-8.33%	2003	N.A.		
2004	5.00%	-9.09%	2004	N.A.		
2005	6.30%	26.00%	2005	N.A.		
2006	6.00%	-4.76%	2006	N.A.		
2007	6.00%	0.00%	2007	N.A.		
2008	6.00%	0.00%	2008	N.A.		
2009	6.00%	0.00%	2009	N.A.		
2010	6.00%	0.00%	2010	N.A.		

Fuente: Elaboración Propia con la información proporcionada por la Caja SMG (2011)

Definición de Fórmulas Utilizadas.

Basados en lo expuesto por Osornio (2003, p. 361), fueron requeridas para la elaboración de las tablas anteriormente mostradas las siguientes formulas:

INC. % = Incremento Porcentual Anual

$$\text{INC. \%} = \frac{\text{VA2} - \text{VA1}}{\text{VA1}} \times 100$$

VA1= Valor año 1

VA2= Valor año 2

TPCA = Tasa Promedio de Crecimiento Anual

$$\text{TPCA} = \sqrt[n]{\frac{\text{VF}}{\text{VI}}} - 1$$

VF= Valor del último año considerado en el rubro

VI = Valor del año inicial considerado en el rubro

n = Número de periodos de crecimiento.

Nota. Para efectos del presente estudio, los rubros analizados de cada caja popular, como son: Sucursales, Socios, Activos, Préstamos, Ahorros, Excedentes y Reservas, están registrados en base a los datos históricos de los últimos 10 años, por lo tanto el año inicial (2001) no tiene un año anterior contra el cual poder establecer una tasa de crecimiento, de forma tal que los periodos de crecimiento, (n) son igual a nueve, (10-1=9) para cada sección contemplada.

ANEXO B.

INDICADORES FINANCIEROS DE LAS CPSACS.

CAJAS SUJETAS DE ESTUDIO

P.	SOCAP	SIGLA	N. O.	N. R. P.
11	<i>CAJA POPULAR CRISTÓBAL COLÓN</i>	CC	III	III
18	<i>CAJA SMG</i>	SMG	III	III
29	<i>CAJA POPULAR AGUSTÍN DE ITURBIDE</i>	AI	II	II
39	<i>CAJA POPULAR SAN JOSÉ DE CASIMIRO</i>	SJC	II	II

Fuente: CNBV (2011). Adaptación Propia.

PARAMETROS CONSIDERADOS EN CADA CLASIFICACION.

CLASIFICACIÓN	NIVEL DE OPERACIONES.
NIVEL I	SOCAP´S con activos iguales o inferiores a 10,000,000 de UDIS
NIVEL II	SOCAP´S con activos superiores a 10,000,000 e iguales o inferiores a 50,000,000 de UDIS
NIVEL III	SOCAP´S con activos superiores a 50,000,000 e iguales o inferiores a 250,000,000 de UDIS
NIVEL IV	SOCAP´S con activos superiores a 250,000,000 de UDIS

CLASIFICACIÓN	NIVEL DE REGULACIÓN PRUDENCIAL.
NIVEL I	SOCAP´S con activos iguales o inferiores a 7,000,000 de UDIS
NIVEL II	SOCAP´S con activos superiores a 7,000,000 e iguales o inferiores a 50,000,000 de UDIS.
NIVEL III	SOCAP´S con activos superiores a 50,000,000 e iguales o inferiores a 280,000,000 de UDIS
NIVEL IV	SOCAP´S con activos superiores a 280,000,000 de UDIS

Fuente: CNBV (2011).

DEFINICIÓN DE SIGLAS UTILIZADAS

SIGLA	DESCRIPCIÓN
P.	Posición en el padrón de la CNBV, de acuerdo al monto del Activo Total.
SOCAP	Sociedad Cooperativa de Ahorro y Préstamo.
N.O.	<i>Nivel de Operaciones.</i>
N.R.P.	<i>Nivel de Regulación Prudencial.</i>
UDI	<i>Unidades de Inversión.</i> Medida de referencia que está en función de la inflación (Incremento en el Índice Nacional de Precios al Consumidor). Valor al 05/05/11 = 4.59

Fuentes: LRASCAP (2009); CNBV (2011); SAT (2011). Adaptación Propia

Observadas dichas referencias, damos paso a la evaluación de cada una de las CPSACS, en base a los principales indicadores financieros que propone la CNBV, para medir a las SOCAP, de forma que se estimula a las entidades a buscar constantemente, mejorar sus desempeños respectivos. Por lo que, los citados estándares se exhiben a detalle en la siguiente grafica.

DESCRIPCION DEL INDICADOR FINANCIERO	
<p>INDICE DE MOROSIDAD.</p> <p>Saldo a fin de mes de la Cartera de Crédito Vencida / Saldo a fin de mes de la Cartera de Crédito Total.</p> <p>Cartera de Crédito Total= Cartera de crédito vigente + Cartera de crédito vencida</p>	<p>ABREVIATURA: (IMOR)</p>
<p>INDICE DE COBERTURA.</p> <p>Saldo a fin de mes de las Estimaciones Preventivas para Riesgos Crediticios / Saldo a fin de mes de la Cartera de Crédito Vencida</p>	<p>ABREVIATURA: (ICOR)</p>
<p>RENDIMIENTO SOBRE EL CAPITAL.</p> <p>Resultado Neto acumulado a la fecha indicada (anualizado) / Saldo a fin de mes del Capital Contable.</p>	<p>ABREVIATURA: (ROE)</p>
<p>RENDIMIENTO SOBRE EL ACTIVO.</p> <p>Resultado Neto acumulado a la fecha indicada (anualizado) / Saldo a fin de mes del Activo Total.</p>	<p>ABREVIATURA: (ROA)</p>

NIVEL DE CAPITALIZACION.	ABREVIATURA: (NCAP)
Capital Neto / Requerimiento Total de Capital por Riesgos NCAP debe resultar superior al 100 % para considerar que el capital cubre adecuadamente los riesgos enfrentados por la entidad.	
Capital Neto = Capital Contable – Intangibles. Requerimiento Total de Capital = (Cartera de Crédito Neta = Cartera Vigente + Cartera Vencida - Estimaciones Preventivas) X .08	
MARGEN FINANCIERO.	ABREVIATURA: (MF)
Monto del Margen Financiero / Ingresos por Intereses.	
SOLVENCIA.	ABREVIATURA: (SOL)
(Activo Total - Cartera de Crédito Vencida Neta - Bienes Adjudicados - Activos Intangibles y Diferidos) / (Depósitos + Capital Contable)	
LIQUIDEZ.	ABREVIATURA: (LIQ)
(Depósitos a la Vista + Inversiones en Valores a Plazo Menor a 30 días) / Pasivos a Corto Plazo (Menores a 30 Días)	

Fuente: CNBV (2011). Adaptación Propia

Anualizar: Dividir el resultado obtenido entre el número de meses transcurridos y multiplicar por 12

INDICADORES FINANCIEROS POR CAJA POPULAR

IMOR	Cartera Vencida	Cartera Total	IMOR
CC	31,314.00	643,818.00	4.86
SMG	37,412.00	366,122.00	10.22
AI	7,185.00	129,455.00	5.55
SJC	5,642.00	71,327.00	7.91
GLOBAL	81,553.00	1,210,722.00	6.74

ICOR	Estimaciones Preventivas	Cartera Vencida	ICOR
CC	37,697.00	31,314.00	120.38
SMG	55,528.00	37,412.00	148.42
AI	8,735.00	7,185.00	121.57
SJC	6,650.00	5,642.00	117.87
GLOBAL	108,610.00	81,553.00	133.18

INDICADORES FINANCIEROS POR CAJA POPULAR (CONT)

ROE	Resultado Neto	Capital Contable	ROE
CC	9,453.00	87,445.00	10.81
SMG	11,470.00	85,870.00	13.36
AI	2,721.00	31,267.00	8.70
SJC	1,465.00	13,818.00	10.60
GLOBAL	25,109.00	218,400.00	11.50

ROA	Resultado Neto	Activo Total	ROA
CC	9,453.00	764,344.00	1.24
SMG	11,470.00	514,202.00	2.23
AI	2,721.00	201,705.00	1.35
SJC	1,465.00	90,260.00	1.62
GLOBAL	25,109.00	1,570,511.00	1.60

NCAP	Capital Neto	Requerimiento Capital Riesgo	NCAP
CC	72,007.17	48,489.68	148.50
SMG	58,881.17	24,847.52	236.97
AI	23,885.18	9,657.60	247.32
SJC	11,719.99	5,174.16	226.51
GLOBAL	166,493.51	88,168.96	188.83

INDICADORES FINANCIEROS POR CAJA POPULAR (CONT)

MF	Margen Financiero	Ingresos por Intereses	MF
CC	64,104.00	83,186.00	77.06
SMG	50,828.00	69,045.00	73.62
AI	19,242.00	24,860.00	77.40
SJC	10,403.00	12,518.00	83.10
GLOBAL	144,577.00	189,609.00	76.25

SOL	Activo Disponible	Depositos + Capital	SOL
CC	769,721.00	735,805.00	104.61
SMG	510,468.00	501,970.00	101.69
AI	200,598.00	192,383.00	104.27
SJC	89,678.00	88,023.00	101.88
GLOBAL	1,570,465.00	1,518,181.00	103.44

LIQ	Activos Corto Plazo	Pasivos Corto Plazo	LIQ
CC	72,983.00	438,713.00	16.64
SMG	91,743.00	416,100.00	22.05
AI	23,058.00	124,082.00	18.58
SJC	14,730.00	54,431.00	27.06
GLOBAL	202,514.00	1,033,326.00	19.60

Fuente. Elaboración propia con la información proporcionada por las CPSACS y la CNBV. Incluye las páginas: 187, 188 y 189.

INDICADORES POR ENTIDAD FINANCIERA ESTUDIADA

INDICADOR	IMOR	ICOR	ROE	ROA	NCAP	MF	SOL	LIQ
CAJA								
CC	4.86%	120.38%	10.81%	1.24%	148.50%	77.06%	104.61%	16.64%
SMG	10.22%	148.42%	13.36%	2.23%	236.97%	73.62%	101.69%	22.05%
AI	5.55%	121.57%	8.70%	1.35%	247.32%	77.40%	104.27%	18.58%
SJC	7.91%	117.87%	10.60%	1.62%	226.51%	83.11%	101.88%	27.06%

Promedio de las CPSACS								
	IMOR	ICOR	ROE	ROA	NCAP	MF	SOL	LIQ
Promedio en base al %	7.14%	127.06%	10.87%	1.61%	214.83%	77.80%	103.11%	21.08%
Promedio en base al monto	6.74%	133.18%	11.50%	1.60%	188.83%	76.25%	103.44%	19.60%

Promedio del Padrón CNBV de las SOCAPS								
	IMOR	ICOR	ROE	ROA	NCAP	MF	SOL	LIQ
Promedio en base al monto	7.14%	103.28%	6.07%	0.81%	186.75%	77.88%	103.09%	17.27%

Nivel de los Indicadores Recomendado por la CNBV								
Indicador	IMOR	ICOR	ROE	ROA	NCAP	MF	SOL	LIQ
Parámetro	Máximo	Mayor o Igual	Mínimo	Mínimo	Mayor o Igual	Mínimo	Mayor o Igual	Mínimo
CNBV	10%	90%	0%	0%	100%	70%	100%	10%

Fuentes: Elaboración Propia con la información otorgada por CPSACS (2011) y la CNBV (2011).

Con lo anteriormente expuesto, es posible identificar que las CPSACS, cumplen sin problemas (e incluso de forma holgada en indicadores como el ICOR, ROE, NCAP y LIQ) con la recomendación que de las citadas “razones financieras” realiza la CNBV.

ANEXO C.

ELECCIÓN DE VARIABLES POR TEOREMA DE SAATY

CRITERIOS			S	E	D
1	SOCIO (S)	S	1.0000	0.3333	0.2000
2	EMPLEADO (E)	E	3.0000	1.0000	0.2500
3	DIRIGENTE (D)	D	5.0000	4.0000	1.0000

CRITERIO	SUMA	PESO	MEDIA GEOM.	PESO
Socio	1.5333	0.0971	0.4055	0.1007
Empleado	4.2500	0.2693	0.9086	0.2255
Dirigente	10.0000	0.6336	2.7144	0.6738
TOTAL	15.78	1.0000	4.0285	1.0000

VARIABLES A SELECCIONAR		
1	COSTUMBRE	C.
2	INNOVACION	I.
3	CONTRIBUCION SOCIAL	C.S.
4	DECISIONES DE DIRECCION	D.D.
5	ORIGEN RELIGIOSO	O.R.
6	NORMATIVIDAD	N.
7	PERFIL DEL DIRIGENTE	P.D.
8	CONDICIONES DEL ENTORNO	C.E.

CRITERIO. SOCIO								
	C.	I.	C.S.	D.D.	O.R.	N.	P.D.	C.E.
C.	1.0000	3.0000	0.3333	1.0000	1.0000	3.0000	1.0000	0.3333
I.	0.3333	1.0000	0.2000	0.3333	0.3333	1.0000	0.3333	0.2000
C.S.	3.0000	5.0000	1.0000	3.0000	3.0000	5.0000	3.0000	1.0000
D.D.	1.0000	3.0000	0.3333	1.0000	1.0000	3.0000	1.0000	0.3333
O.R.	1.0000	3.0000	0.3333	1.0000	1.0000	3.0000	1.0000	0.3333
N.	0.3333	1.0000	0.2000	0.3333	0.3333	1.0000	0.3333	0.2000
P.D.	1.0000	3.0000	0.3333	1.0000	1.0000	3.0000	1.0000	0.3333
C.E.	3.0000	5.0000	1.0000	3.0000	3.0000	5.0000	3.0000	1.0000

Fuente. Elaboración propia producto de la investigación de campo.

CRITERIO. SOCIO			
	SUMA	MEDIA GEOM.	PESO
COSTUMBRE	10.6667	1.0000	0.1005
INNOVACION	3.7333	0.3861	0.0388
CONTRIBUCION SOCIAL	24.0000	2.5900	0.2602
DECISIONES DE DIRECCION	10.6667	1.0000	0.1005
ORIGEN RELIGIOSO	10.6667	1.0000	0.1005
NORMATIVIDAD	3.7333	0.3861	0.0388
PERFIL DEL DIRIGENTE	10.6667	1.0000	0.1005
CONDICIONES DEL ENTORNO	24.0000	2.5900	0.2602
		9.9522	1.0000

CRITERIO. EMPLEADO								
	C.	I.	C.S.	D.D.	O.R.	N.	P.D.	C.E.
C.	1.0000	0.1429	0.3333	0.2000	1.0000	0.1111	0.3333	1.0000
I.	7.0000	1.0000	5.0000	3.0000	7.0000	0.3333	5.0000	1.0000
C.S.	3.0000	0.2000	1.0000	0.3333	3.0000	0.1429	1.0000	3.0000
D.D.	5.0000	0.3333	3.0000	1.0000	5.0000	0.2000	3.0000	5.0000
O.R.	1.0000	0.1429	0.3333	0.2000	1.0000	0.1111	0.3333	1.0000
N.	9.0000	3.0000	7.0000	5.0000	9.0000	1.0000	7.0000	9.0000
P.D.	3.0000	0.2000	1.0000	0.3333	3.0000	0.1429	1.0000	3.0000
C.E.	1.0000	0.1429	0.3333	0.2000	1.0000	0.1111	0.3333	1.0000

CRITERIO. EMPLEADO			
	SUMA	MEDIA GEOM.	PESO
COSTUMBRE	4.1206	0.3702	0.0305
INNOVACION	29.3333	2.4323	0.2002
CONTRIBUCION SOCIAL	11.6762	0.8439	0.0695
DECISIONES DE DIRECCION	22.5333	1.7155	0.1412
ORIGEN RELIGIOSO	4.1206	0.3702	0.0305
NORMATIVIDAD	50.0000	5.2015	0.4282
PERFIL DEL DIRIGENTE	11.6762	0.8439	0.0695
CONDICIONES DEL ENTORNO	4.1206	0.3702	0.0305
		12.1476	1.0000

Fuente. Elaboración propia producto de la investigación de campo.

CRITERIO. DIRIGENTE								
	C.	I.	C.S.	D.D.	O.R.	N.	P.D.	C.E.
C.	1.0000	0.2000	0.3333	0.1429	1.0000	0.3333	0.1111	1.0000
I.	5.0000	1.0000	3.0000	0.3333	5.0000	3.0000	0.2000	5.0000
C.S.	3.0000	0.3333	1.0000	0.2000	3.0000	1.0000	0.1429	3.0000
D.D.	7.0000	3.0000	5.0000	1.0000	7.0000	5.0000	7.0000	7.0000
O.R.	1.0000	0.2000	0.3333	0.1429	1.0000	0.3333	0.1111	1.0000
N.	3.0000	0.3333	1.0000	0.2000	3.0000	1.0000	0.1429	3.0000
P.D.	9.0000	5.0000	7.0000	3.0000	9.0000	7.0000	1.0000	9.0000
C.E.	1.0000	0.2000	0.3333	0.1429	1.0000	0.3333	0.1111	1.0000

CRITERIO. DIRIGENTE			
	SUMA	MEDIA GEOM.	PESO
COSTUMBRE	4.1206	0.3702	0.0260
INNOVACION	22.5333	1.7155	0.1204
CONTRIBUCION SOCIAL	11.6762	0.8439	0.0592
DECISIONES DE DIRECCION	42.0000	4.5387	0.3184
ORIGEN RELIGIOSO	4.1206	0.3702	0.0260
NORMATIVIDAD	11.6762	0.8439	0.0592
PERFIL DEL DIRIGENTE	50.0000	5.2015	0.3649
CONDICIONES DEL ENTORNO	4.1206	0.3702	0.0260
		14.2540	1.0000

#	CRITERIO	Socio	Empleado	Dirigente		Totales
	VARIABLE	0.1007	0.2255	0.6738	ABREV.	PESO
1	COSTUMBRE	0.1005	0.0305	0.0260	C.	3.45%
2	INNOVACION	0.0388	0.2002	0.1204	I	13.02%
3	CONTRIBUCION SOCIAL	0.2602	0.0695	0.0592	C.S.	8.18%
4	DECISIONES DE DIRECCION	0.1005	0.1412	0.3184	D.D.	25.65%
5	ORIGEN RELIGIOSO	0.1005	0.0305	0.0260	O.R.	3.45%
6	NORMATIVIDAD	0.0388	0.4282	0.0592	N.	14.04%
7	PERFIL DEL DIRIGENTE	0.1005	0.0695	0.3649	P.D.	27.17%
8	CONDICIONES DEL ENTORNO	0.2602	0.0305	0.0260	C.E.	5.06%
						1.0000

Fuente. Elaboración propia, producto de la investigación.

ANEXO D.
CONFIABILIDAD DE LOS INSTRUMENTOS.
ALPHA DE CRONBACH

ENCUESTA 1.

Para la prueba piloto relacionada al instrumento de medición número 1, que es la denominada Efectos de las CPSACS, dirigida a los socios, se realizaron un total de 95 encuestas que resultaron de la multiplicación de los 382 participantes contemplados, por un factor muy cercano al 25%, el cual se considero adecuado para efectuar la prueba.

$$95 / 382 = 24.9$$

CAJA POPULAR	Muestra Total	Factor	Participantes Prueba Piloto
CRISTOBAL COLON	184	0.249	46
SMG	97	0.249	24
AGUSTIN DE ITURBIDE	64	0.249	16
SAN JOSE DE CASIMIRO	37	0.249	9

TOTAL	382	0.249	95
--------------	------------	--------------	-----------

CAJA POPULAR CRISTÓBAL COLÓN

ENC. #	1	V	2	V	3	V	SM	V
1	5	0.69	5	0.71	5	0.898	15	6.87
2	4	0.03	4	0.02	4	0.003	12	0.14
3	4	0.03	4	0.02	4	0.003	12	0.14
4	4	0.03	4	0.02	4	0.003	12	0.14
5	5	0.69	5	0.71	5	0.898	15	6.87
6	5	0.69	5	0.71	5	0.898	15	6.87
7	4	0.03	4	0.02	4	0.003	12	0.14
8	3	1.37	3	1.34	3	1.108	9	11.42
9	5	0.69	5	0.71	5	0.898	15	6.87
10	3	1.37	3	1.34	3	1.108	9	11.42

(Cont.) CAJA POPULAR CRISTÓBAL COLÓN

ENC. #	1	V	2	V	3	V	SM	V
11	3	1.37	3	1.34	3	1.108	9	11.42
12	4	0.03	5	0.71	5	0.898	14	2.63
13	4	0.03	4	0.02	4	0.003	12	0.14
14	4	0.03	3	1.34	4	0.003	11	1.90
15	5	0.69	5	0.71	5	0.898	15	6.87
16	3	1.37	4	0.02	4	0.003	11	1.90
17	5	0.69	5	0.71	5	0.898	15	6.87
18	5	0.69	5	0.71	5	0.898	15	6.87
19	5	0.69	5	0.71	5	0.898	15	6.87
20	4	0.03	4	0.02	4	0.003	12	0.14
21	5	0.69	5	0.71	5	0.898	15	6.87
22	4	0.03	4	0.02	4	0.003	12	0.14
23	5	0.69	5	0.71	5	0.898	15	6.87
24	5	0.69	5	0.71	5	0.898	15	6.87
25	5	0.69	5	0.71	5	0.898	15	6.87
26	5	0.69	5	0.71	5	0.898	15	6.87
27	4	0.03	4	0.02	4	0.003	12	0.14
28	3	1.37	3	1.34	3	1.108	9	11.42
29	3	1.37	3	1.34	3	1.108	9	11.42
30	5	0.69	5	0.71	5	0.898	15	6.87
31	4	0.03	4	0.02	4	0.003	12	0.14
32	4	0.03	4	0.02	4	0.003	12	0.14
33	2	4.70	2	4.66	2	4.213	6	40.69
34	3	1.37	3	1.34	3	1.108	9	11.42
35	5	0.69	5	0.71	5	0.898	15	6.87
36	2	4.70	2	4.66	2	4.213	6	40.69
37	3	1.37	3	1.34	3	1.108	9	11.42
38	3	1.37	3	1.34	3	1.108	9	11.42
39	3	1.37	2	4.66	2	4.213	7	28.93
40	3	1.37	2	4.66	3	1.108	8	19.18
41	2	4.70	2	4.66	2	4.213	6	40.69
42	4	0.03	4	0.02	4	0.003	12	0.14
43	4	0.03	4	0.02	4	0.003	12	0.14
44	5	0.69	5	0.71	5	0.898	15	6.87
45	4	0.03	3	1.34	3	1.108	10	5.66
46	5	0.69	3	1.34	1	9.319	9	11.42

Fuente. Elaboración propia, producto de la investigación de campo.

CAJA SMG

ENC. #	1	V	2	V	3	V	SM	V
47	4	0.03	4	0.02	4	0.003	12	0.14
48	3	1.37	4	0.02	4	0.003	11	1.90
49	5	0.69	5	0.71	5	0.898	15	6.87
50	4	0.03	5	0.71	5	0.898	14	2.63
51	4	0.03	5	0.71	4	0.003	13	0.39
52	4	0.03	5	0.71	4	0.003	13	0.39
53	3	1.37	5	0.71	4	0.003	12	0.14
54	5	0.69	5	0.71	4	0.003	14	2.63
55	5	0.69	4	0.02	3	1.108	12	0.14
56	2	4.70	4	0.02	4	0.003	10	5.66
57	5	0.69	5	0.71	5	0.898	15	6.87
58	5	0.69	4	0.02	5	0.898	14	2.63
59	4	0.03	4	0.02	4	0.003	12	0.14
60	3	1.37	3	1.34	3	1.108	9	11.42
61	4	0.03	4	0.02	5	0.898	13	0.39
62	5	0.69	5	0.71	5	0.898	15	6.87
63	5	0.69	5	0.71	4	0.003	14	2.63
64	4	0.03	4	0.02	4	0.003	12	0.14
65	2	4.70	2	4.66	2	4.213	6	40.69
66	4	0.03	3	1.34	1	9.319	8	19.18
67	4	0.03	5	0.71	2	4.213	11	1.90
68	4	0.03	1	9.97	2	4.213	7	28.93
69	5	0.69	5	0.71	5	0.898	15	6.87
70	4	0.03	4	0.02	5	0.898	13	0.39

Fuente. Elaboración propia producto de la investigación de campo.

CAJA POPULAR AGUSTÍN DE ITURBIDE

ENC. #	1	V	2	V	3	V	SM	V
71	5	0.69	5	0.71	5	0.898	15	6.87
72	4	0.03	4	0.02	5	0.898	13	0.39
73	5	0.69	5	0.71	5	0.898	15	6.87
74	5	0.69	5	0.71	5	0.898	15	6.87
75	5	0.69	5	0.71	4	0.003	14	2.63

(Cont.) CAJA POPULAR AGUSTÍN DE ITURBIDE

ENC. #	1	V	2	V	3	V	SM	V
76	4	0.03	4	0.02	5	0.898	13	0.39
77	5	0.69	5	0.71	5	0.898	15	6.87
78	5	0.69	5	0.71	5	0.898	15	6.87
79	4	0.03	4	0.02	3	1.108	11	1.90
80	4	0.03	4	0.02	5	0.898	13	0.39
81	5	0.69	5	0.71	5	0.898	15	6.87
82	4	0.03	4	0.02	5	0.898	13	0.39
83	5	0.69	5	0.71	4	0.003	14	2.63
84	4	0.03	4	0.02	4	0.003	12	0.14
85	5	0.69	5	0.71	5	0.898	15	6.87
86	5	0.69	5	0.71	5	0.898	15	6.87

Fuente. Elaboración propia, producto de la investigación de campo.

CAJA POPULAR SAN JOSÉ DE CASIMIRO

ENC. #	1	V	2	V	3	V	SM	V
87	4	0.03	4	0.02	4	0.003	12	0.14
88	5	0.69	5	0.71	5	0.898	15	6.87
89	4	0.03	4	0.02	3	1.108	11	1.90
90	5	0.69	5	0.71	5	0.898	15	6.87
91	4	0.03	4	0.02	4	0.003	12	0.14
92	5	0.69	5	0.71	4	0.003	14	2.63
93	5	0.69	5	0.71	5	0.898	15	6.87
94	4	0.03	4	0.02	3	1.108	11	1.90
95	5	0.69	5	0.71	4	0.003	14	2.63

SUMA	396	71.3	395	86.6	385	101	1176	640.4
MEDIA	4.17	0.75	4.16	0.91	4.05	1.06	12.4	6.741

2.72 **1.5000** **0.5960** **0.8940**

Fuente. Elaboración propia, producto de la investigación de campo.

ENCUESTA 2.

Para el instrumento de medición número 2, denominado Variables de la Permanencia y Crecimiento (VPC) de las CPSACS, se optó por realizar en la prueba piloto, 10 cuestionarios, es decir, el equivalente a 1/4 parte del total de los cuestionarios a aplicar en la prueba final.

VARIABLE I. PERFIL DEL DIRIGENTE.																				
ENC. #	1	V	2	V	3	V	4	V	5	V	6	V	7	V	8	V	9	V	10	V
1	4	0.81	4	0.64	4	0.00	4	0.09	5	0.81	4	0.49	4	0.09	3	1.21	3	0.81	5	0.36
2	3	0.01	3	0.04	4	0.00	3	0.49	4	0.01	3	0.09	4	0.09	4	0.01	4	0.01	4	0.16
3	3	0.01	3	0.04	3	1.00	4	0.09	3	1.21	3	0.09	4	0.09	4	0.01	3	0.81	3	1.96
4	4	0.81	5	3.24	4	0.00	4	0.09	4	0.01	4	0.49	3	1.69	5	0.81	5	1.21	4	0.16
5	2	1.21	2	1.44	4	0.00	4	0.09	5	0.81	3	0.09	5	0.49	4	0.01	4	0.01	5	0.36
6	1	4.41	1	4.84	4	0.00	4	0.09	5	0.81	1	5.29	4	0.09	4	0.01	4	0.01	5	0.36
7	3	0.01	3	0.04	3	1.00	3	0.49	3	1.21	4	0.49	5	0.49	3	1.21	3	0.81	3	1.96
8	3	0.01	3	0.04	4	0.00	4	0.09	4	0.01	2	1.69	4	0.09	4	0.01	3	0.81	5	0.36
9	4	0.81	4	0.64	5	1.00	3	0.49	4	0.01	4	0.49	5	0.49	5	0.81	5	1.21	5	0.36
10	4	0.81	4	0.64	5	1.00	4	0.09	4	0.01	5	2.89	5	0.49	5	0.81	5	1.21	5	0.36

SUMA	31	8.9	32	11.6	40	4.0	37	2.1	41	4.9	33	12.1	43	4.1	41	4.9	39	7	44.0	6.4
MEDIA	3.1	0.9	3.2	1.2	4.0	0.4	3.7	0.2	4.1	0.5	3.3	1.2	4.3	0.4	4.1	0.5	3.9	0.7	4.4	0.6

VARIABLE I. PERFIL DEL DIRIGENTE.																				
ENC. #	11	V	12	V	13	V	14	V	15	V	16	V	17	V	18	V	19	V	SM	V
1	5	0.36	5	0.49	5	0.49	4	0.16	5	0.25	5	0.36	5	0.64	5	0.36	5	0.09	84	39.7
2	5	0.36	5	0.49	5	0.49	5	0.36	5	0.25	5	0.36	5	0.64	5	0.36	5	0.09	81	10.9
3	5	0.36	5	0.49	4	0.09	5	0.36	5	0.25	3	1.96	5	0.64	5	0.36	5	0.09	75	7.29
4	5	0.36	4	0.09	4	0.09	4	0.16	4	0.25	4	0.16	4	0.04	4	0.16	4	0.49	79	1.69
5	4	0.16	4	0.09	4	0.09	5	0.36	5	0.25	5	0.36	4	0.04	5	0.36	5	0.09	79	1.69
6	3	1.96	3	1.69	4	0.09	5	0.36	5	0.25	5	0.36	3	1.44	3	1.96	5	0.09	69	75.7
7	3	1.96	3	1.69	3	1.69	3	1.96	3	2.25	3	1.96	3	1.44	3	1.96	3	2.89	60	313
8	4	0.16	4	0.09	4	0.09	3	1.96	3	2.25	4	0.16	4	0.04	4	0.16	5	0.09	71	44.9
9	5	0.36	5	0.49	5	0.49	5	0.36	5	0.25	5	0.36	4	0.04	5	0.36	5	0.09	88	106
10	5	0.36	5	0.49	5	0.49	5	0.36	5	0.25	5	0.36	5	0.64	5	0.36	5	0.09	91	177

SUMA	44	6.4	43	6.1	43	4.1	44	6.4	45	6.5	44	6.4	42	5.6	44	6.4	47	4.1	777	778
MEDIA	4.4	0.64	4.3	0.61	4.3	0.41	4.4	0.64	4.5	0.65	4.4	0.64	4.2	0.56	4.4	0.64	4.7	0.41	77.7	77.8

11.8 **1.0555** **0.8484** **0.8954**

Fuente. Elaboración propia producto de la investigación de campo.

VARIABLE II. NORMATIVIDAD.													
ENC. #	1	V	2	V	3	V	4	V	5	V	6	V	
1	4	0.16	5	0.36	5	0.25	4	0.49	5	0.49	4	0.04	
2	5	0.36	5	0.36	5	0.25	4	0.49	5	0.49	4	0.04	
3	5	0.36	5	0.36	4	0.25	3	0.09	3	1.69	3	0.64	
4	4	0.16	4	0.16	4	0.25	4	0.49	4	0.09	4	0.04	
5	5	0.36	5	0.36	5	0.25	3	0.09	5	0.49	4	0.04	
6	5	0.36	5	0.36	5	0.25	1	5.29	4	0.09	4	0.04	
7	2	5.76	1	11.6	2	6.25	3	0.09	2	5.29	2	3.24	
8	4	0.16	4	0.16	5	0.25	3	0.09	5	0.49	4	0.04	
9	5	0.36	5	0.36	5	0.25	4	0.49	5	0.49	4	0.04	
10	5	0.36	5	0.36	5	0.25	4	0.49	5	0.49	5	1.44	

SUMA	44	8.4	44	14.4	45	8.5	33	8.1	43	10.1	38	5.6	
MEDIA	4.4	0.8	4.4	1.4	4.5	0.9	3.3	0.8	4.3	1.0	3.8	0.6	

VARIABLE II. NORMATIVIDAD.											
ENC. #	7	V	8	V	9	V	10	V	SM	V	
1	5	0.25	5	0.81	5	0.25	5	1	47	27	
2	5	0.25	4	0.01	4	0.25	5	1	46	17.6	
3	5	0.25	4	0.01	4	0.25	3	1	39	7.84	
4	4	0.25	3	1.21	4	0.25	3	1	38	14.4	
5	4	0.25	4	0.01	5	0.25	5	1	45	10.2	
6	3	2.25	4	0.01	4	0.25	3	1	38	14.4	
7	4	0.25	2	4.41	5	0.25	2	4	25	282	
8	5	0.25	5	0.81	4	0.25	5	1	44	4.84	
9	5	0.25	5	0.81	5	0.25	5	1	48	38.4	
10	5	0.25	5	0.81	5	0.25	4	0	48	38.4	

SUMA	45	4.5	41	8.9	45	2.5	40	12	418	456	
MEDIA	4.5	0.5	4.1	0.9	4.5	0.3	4.0	1.2	41.8	45.6	

8.3 **1.1111** **0.8178** **0.9086**

VARIABLE III. DECISIONES DE DIRECCIÓN.																					
ENC. #	1 V		2 V		3 V		4 V		5 V		6 V		7 V		8 V		9 V		10 V		
1	5	1.44	5	0.64	4	0.01	4	0.09	4	0.16	5	0.81	4	0.81	5	1.69	5	0.64	5	0.64	
2	4	0.04	5	0.64	5	0.81	4	0.09	4	0.16	4	0.01	3	0.01	3	0.49	5	0.64	4	0.04	
3	3	0.64	3	1.44	4	0.01	2	2.89	3	0.36	4	0.01	2	1.21	4	0.09	4	0.04	4	0.04	
4	3	0.64	4	0.04	4	0.01	4	0.09	4	0.16	4	0.01	4	0.81	4	0.09	4	0.04	4	0.04	
5	4	0.04	4	0.04	4	0.01	3	0.49	4	0.16	4	0.01	3	0.01	3	0.49	4	0.04	4	0.04	
6	4	0.04	5	0.64	5	0.81	4	0.09	3	0.36	4	0.01	3	0.01	4	0.09	4	0.04	5	0.64	
7	2	3.24	2	4.84	2	4.41	3	0.49	2	2.56	4	0.01	2	1.21	2	2.89	3	1.44	2	4.84	
8	3	0.64	4	0.04	4	0.01	4	0.09	5	1.96	5	0.81	3	0.01	3	0.49	4	0.04	4	0.04	
9	5	1.44	5	0.64	4	0.01	4	0.09	3	0.36	3	1.21	3	0.01	4	0.09	4	0.04	5	0.64	
10	5	1.44	5	0.64	5	0.81	5	1.69	4	0.16	4	0.01	4	0.81	5	1.69	5	0.64	5	0.64	

SUMA	38	9.6	42	9.6	41	6.9	37	6.1	36	6.4	41	2.9	31	4.9	37	8.1	42	3.6	42	7.6
MEDIA	3.8	0.96	4.2	0.96	4.1	0.69	3.7	0.61	3.6	0.64	4.1	0.29	3.1	0.49	3.7	0.81	4.2	0.36	4.2	0.76

VARIABLE III. DECISIONES DE DIRECCIÓN.												
ENC. #	11 V		12 V		13 V		14 V		15 V		SM	V
1	4	0.01	4	0.49	4	0.09	3	1.21	4	0.04	65	44.9
2	5	0.81	2	1.69	5	0.49	5	0.81	5	1.44	63	22.1
3	4	0.01	4	0.49	5	0.49	4	0.01	4	0.04	54	18.5
4	3	1.21	3	0.09	3	1.69	4	0.01	2	3.24	54	18.5
5	4	0.01	4	0.49	5	0.49	4	0.01	3	0.64	57	1.69
6	4	0.01	2	1.69	5	0.49	4	0.01	4	0.04	60	2.89
7	4	0.01	2	1.69	2	5.29	4	0.01	3	0.64	39	372
8	5	0.81	3	0.09	4	0.09	5	0.81	4	0.04	60	2.89
9	4	0.01	5	2.89	5	0.49	4	0.01	4	0.04	62	13.7
10	4	0.01	4	0.49	5	0.49	4	0.01	5	1.44	69	114

SUMA	41	2.9	33	10.1	43	10.1	41	2.9	38	7.6	583	612
MEDIA	4.1	0.29	3.3	1.01	4.3	1.01	4.1	0.29	3.8	0.76	58.3	61.2

9.93 **1.0714** **0.8377** **0.8975**

Fuente. Elaboración propia, producto de la investigación de campo.

VARIABLE IV. INNOVACIÓN.						
ENC. #	1	V	2	V	SM	V
1	5	0.64	5	1.00	10	3.24
2	4	0.04	3	1.00	7	1.44
3	5	0.64	5	1.00	10	3.24
4	2	4.84	2	4.00	4	17.64
5	3	1.44	3	1.00	6	4.84
6	4	0.04	4	0.00	8	0.04
7	4	0.04	4	0.00	8	0.04
8	5	0.64	4	0.00	9	0.64
9	5	0.64	5	1.00	10	3.24
10	5	0.64	5	1.00	10	3.24

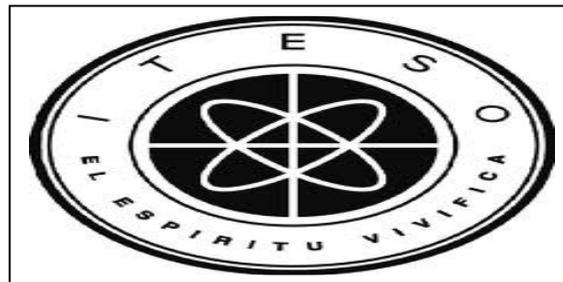
SUMA	42	9.6	40	10	82	37.6
MEDIA	4.2	0.96	4	1	8.2	3.76

1.96		2.0000	0.4787	0.9574
-------------	--	---------------	---------------	---------------

Fuente. Elaboración propia, producto de la investigación de campo.

ANEXO E.
CUESTIONARIOS APLICADOS.
INSTRUMENTO 1.

DEPARTAMENTO DE ECONOMÍA, ADMINISTRACIÓN Y MERCADOLÓGÍA
MAESTRIA EN ADMINISTRACIÓN



EFFECTOS DEL DESEMPEÑO DE LAS CAJAS POPULARES ORIGINADAS EN LAS REGIONES SIERRA DE AMULA Y COSTA SUR DEL ESTADO DE JALISCO (CPSACS), APRECIADOS POR LOS SOCIOS.

A nombre del Departamento de Economía, Administración y Mercadología (DEAM) del Instituto Tecnológico de Estudios Superiores de Occidente, (ITESO) agradecemos su participación para contestar 3 breves preguntas, que estamos realizando para saber su opinión acerca de cómo ha estado trabajando la caja en relación a ustedes los socios. Con su importante colaboración, ayudara a complementar una tesis de Maestría en Administración para la citada universidad.

Las personas elegidas para esta encuesta han sido seleccionadas al azar. Sus respuestas serán anónimas. Le pedimos de favor, contestar sinceramente. No hay respuestas correctas ni incorrectas.

DESCRIPCIÓN DE LA ESCALA DE RESPUESTA				
5	4	3	2	1
Completamente	Bastante	Regular	Poco	Nada
ABREVIATURA				
C	B	R	P	N

PERCEPCION DEL SOCIO.

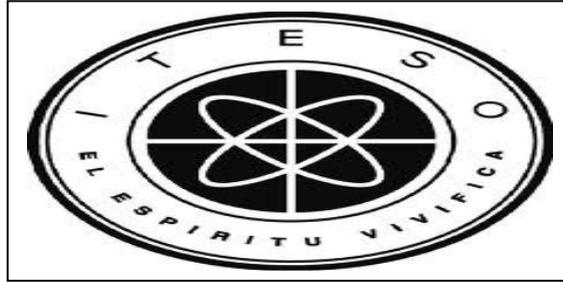
#	Descripción del Reactivo	Respuesta				
		5	4	3	2	1
1	¿Qué tanto confía en sus dirigentes?	C	B	R	P	N
2	¿Qué tan conforme se encuentra con los servicios que hasta ahora le ofrece la CAJA?	C	B	R	P	N
3	¿Qué tanto considera que la CAJA ha beneficiado a su economía?	C	B	R	P	N

Se le agradece mucho su atención y su tiempo, una disculpa por las molestias ocasionadas y que tenga un buen día.

Fuente. Elaboración propia, con base en el marco teórico.

INSTRUMENTO 2.

DEPARTAMENTO DE ECONOMÍA, ADMINISTRACIÓN Y MERCADOLOGÍA MAESTRIA EN ADMINISTRACIÓN



VARIABLES VINCULADAS A LA PERMANENCIA Y CRECIMIENTO (VPC) DE LAS CAJAS POPULARES ORIGINADAS EN LAS REGIONES SIERRA DE AMULA Y COSTA SUR DEL ESTADO DE JALISCO (CPSACS)

A nombre del Departamento de Economía, Administración y Mercadología (DEAM) del Instituto Tecnológico de Estudios Superiores de Occidente, (ITESO) agradecemos su participación para contestar ésta breve encuesta, que se está realizando para saber su opinión acerca de cómo ha sido el desempeño de la caja en base a 4 aspectos, como son: Perfil del Dirigente, Normatividad, Decisiones de Dirección e Innovación, los cuales se considera, han estado ligadas al Crecimiento y la Permanencia de ésta entidad financiera; con su importante colaboración, ayudara a complementar una tesis de Maestría en Administración para la citada universidad.

Usted fue elegido, debido a sus conocimientos y experiencias en la Caja para la cual labora. Sus respuestas serán anónimas. Le pedimos de favor, contestar sinceramente. No hay respuestas correctas ni incorrectas. A todas las cajas populares participantes se les entregara una copia de la investigación completa efectuada

DESCRIPCIÓN DE LA ESCALA DE RESPUESTA				
5	4	3	2	1
Completamente	Bastante	Regular	Poco	Nada
ABREVIATURA				
C	B	R	P	N
5	4	3	2	1
Excelente	Buena	Regular	Mala	Pésima
ABREVIATURA				
E	B	R	M	P

5	4	3	2	1
Definitivamente Sí	Probablemente Sí	Indeciso	Probablemente No	Definitivamente No
ABREVIATURA				
D	P	I	Q	N
Consejo de Administración		Gerencia	Consejo de Vigilancia	
ABREVIATURA				
C.A.		G.	C.V.	

PERFIL DEL DIRIGENTE

#	Descripción del Reactivo	Respuesta				
		5	4	3	2	1
1A	¿Cómo califica las capacidades técnicas para su puesto del C.A.?	E	B	R	M	P
1B	¿Cómo califica las capacidades técnicas para su puesto del C.V.?	E	B	R	M	P
1C	¿Cómo califica las capacidades técnicas para su puesto de la G.?	E	B	R	M	P
2A	¿Cómo califica el conocimiento del entorno del C.A.?	E	B	R	M	P
2C	¿Cómo califica el conocimiento del entorno de la G.?	E	B	R	M	P
3A	¿Cómo califica la visión de negocio del C.A.?	E	B	R	M	P
3C	¿Cómo califica la visión de negocio de la G.?	E	B	R	M	P
4A	¿El C.A. sabe relacionarse adecuadamente con los diversos públicos de interés para la CAJA?	D	P	I	Q	N
4B	¿El C.V. sabe relacionarse adecuadamente con los diversos públicos de interés para la CAJA?	D	P	I	Q	N
4C	¿La G. sabe relacionarse adecuadamente con los diversos públicos de interés para la CAJA?	D	P	I	Q	N
5A	¿Cómo califica la ética del C.A.?	E	B	R	M	P
5B	¿Cómo califica la ética del C.V.?	E	B	R	M	P
5C	¿Cómo califica la ética de la G.?	E	B	R	M	P
6A	¿El C.A. se maneja con transparencia?	D	P	I	Q	N
6B	¿El C.V. se maneja con transparencia?	D	P	I	Q	N
6C	¿La G se maneja con transparencia?	D	P	I	Q	N
7A	¿Cómo califica la vocación de servicio del C.A.?	E	B	R	M	P
7B	¿Cómo califica la vocación de servicio del C.V.?	E	B	R	M	P
7C	¿Cómo califica la vocación de servicio de la G.?	E	B	R	M	P
8	¿A su juicio, cuál de los tres órganos de gobierno, tiene mayor influencia en el manejo de la Caja?	C.A.	G.	C.V.		
8.1	Porcentualmente, ¿Cuál sería el peso que usted asigna a dicho órgano?	%				

Fuente. Elaboración propia, con base en el marco teórico.

NORMATIVIDAD

#	Descripción del Reactivo	Respuesta				
		5	4	3	2	1
9A	¿El C.A. se sujeta a políticas internas de trabajo establecidas?	D	P	I	Q	N
9B	¿El C.V. se sujeta a políticas internas de trabajo establecidas?	D	P	I	Q	N
9C	¿La G. se sujeta a políticas internas de trabajo establecidas?	D	P	I	Q	N
10A	¿Cómo califica la dirección estratégica, que traza el C.A.?	E	B	R	M	P
10B	¿El C.V. ejerce su labor con autonomía?	D	P	I	Q	N
10C	¿Cómo califica la elaboración de planes y presupuestos de la G.?	E	B	R	M	P

11A	¿Existe continuidad en el trabajo que realiza el C.A.?	D	P	I	Q	N
11B	¿Existe continuidad en el trabajo que realiza el C.V.?	D	P	I	Q	N
11C	¿Existe continuidad en el trabajo que realiza la G.?	D	P	I	Q	N
12	¿Considera que la CAJA ha tenido efectos importantes en su desempeño, una vez que ha estado sometida a la regulación impuesta por Gobierno Federal, como los casos de la LACP y la LRASCAP?	D	P	I	Q	N
12.1	Mencione las principales consecuencias positivas observadas:					
12.2	Mencione las principales consecuencias negativas observadas:					

Fuente. Elaboración propia, con base en el marco teórico.

DECISIONES DE DIRECCIÓN

Mencione que tanto usted considera, la CAJA, le ha apostado a cada uno de los enfoques siguientes.						
#	Descripción del Reactivo	Respuesta				
		5	4	3	2	1
13A	Control Administrativo	C	B	R	P	N
13B	Control Financiero	C	B	R	P	N
14A	Adecuación de los Sistemas Operativos	C	B	R	P	N
14B	Preparación del Personal	C	B	R	P	N
15A	Conocimiento del Socio	C	B	R	P	N
15B	Conocimiento de la Competencia	C	B	R	P	N
16A	Educación Financiera del Socio	C	B	R	P	N
17A	Inducción al ahorro	C	B	R	P	N
17B	Acceso al Crédito	C	B	R	P	N
17C	Diversificación de los Servicios	C	B	R	P	N
18A	Alianzas con Empresas	C	B	R	P	N
18B	Cooperación entre Cajas	C	B	R	P	N
18C	Contribución Social	C	B	R	P	N
19A	Publicidad	C	B	R	P	N
20A	Incremento y Mantenimiento de Sucursales	C	B	R	P	N
De acuerdo a la etapa de vida de la Caja, señalar cuáles fueron las Decisiones de Dirección, a las que se dio mayor énfasis en su ejecución. (5 etapas por entidad para completar una trayectoria)						
#	Descripción del Reactivo	Respuesta				
21A	¿Cuál fue la ruta estratégica seguida por la Caja a lo largo de su trayectoria?					

Fuente. Elaboración propia, con base en el marco teórico.

INNOVACIÓN

#	Descripción del Reactivo	Respuesta				
		5	4	3	2	1
22A	¿El dirigente y el empleado de la Caja es estimulado para que ofrezca soluciones creativas en sus funciones?	D	P	I	Q	N
22B	¿Considera que las innovaciones generadas en la CAJA, han ayudado al bienestar de todos sus participantes, como serían: Socios, Empleados y Sociedad?	D	P	I	Q	N
23A	¿Qué aspectos inducen a la CAJA a innovar?					
23B	¿Qué factores posibilitan en mayor medida a la CAJA para que innove?					

Fuente. Elaboración propia, con base en el marco teórico.

ANEXO F. RECOLECCIÓN DE DATOS. INSTRUMENTO 1

INSTRUMENTO DE MEDICIÓN 1. EFECTOS DE LAS CPSACS.

ABREVIATURAS UTILIZADAS.

ENC # = Número de Encuesta.

DESV. EST. = Desviación Estándar.

VAR. DESV. EST.= Variación Porcentual de la Desviación Estándar

AGUSTIN DE ITURBIDE				AGUSTIN DE ITURBIDE				AGUSTIN DE ITURBIDE			
ENC.		Reactivo		ENC.		Reactivo		ENC.		Reactivo	
#	1	2	3	#	1	2	3	#	1	2	3
1	5	5	5	31	4	4	3	61	5	5	5
2	4	5	5	32	5	5	5	62	5	5	4
3	5	5	5	33	5	5	5	63	4	4	3
4	5	5	5	34	4	4	5	64	4	4	4
5	4	4	5	35	5	5	4				
6	5	4	5	36	4	4	4				
7	4	4	4	37	5	5	5				
8	4	4	5	38	4	4	4				
9	5	5	5	39	3	3	3				
10	4	4	5	40	4	4	4				
11	5	5	5	41	4	4	4				
12	5	5	5	42	5	5	5				
13	5	5	4	43	5	5	5				
14	4	4	5	44	5	5	5				
15	5	5	5	45	5	5	5				
16	5	5	5	46	4	4	4				
17	4	4	3	47	5	5	5				
18	4	4	5	48	4	4	4				
19	4	4	4	49	5	5	4				
20	4	4	4	50	5	5	5				
21	4	4	4	51	4	4	4				
22	5	5	5	52	4	4	4				
23	5	5	5	53	5	5	5				
24	4	4	4	54	4	4	4				
25	5	5	5	55	5	4	5				
26	5	5	5	56	5	5	5				
27	5	5	5	57	4	4	4				
28	5	5	5	58	5	5	5				
29	4	4	5	59	4	4	4				
30	5	5	5	60	5	5	5				

	REACTIVOS		
	1	2	3
SUMA	290.00	289.00	291.00
MEDIA	4.53	4.52	4.55
DESV. EST.	0.53	0.53	0.62
VAR. DESV. EST.	11.78%	11.83%	13.53%

Fuente. Elaboración propia producto de la investigación de campo

CRISTOBAL COLON				CRISTOBAL COLON				CRISTOBAL COLON			
ENC.	Reactivo			ENC.	Reactivo			ENC.	Reactivo		
#	1	2	3	#	1	2	3	#	1	2	3
1	5	5	5	33	5	5	5	65	4	4	4
2	4	4	4	34	4	4	4	66	5	5	5
3	4	4	4	35	5	5	5	67	4	4	4
4	4	4	4	36	4	4	4	68	5	5	5
5	5	5	5	37	4	4	4	69	3	4	3
6	5	5	5	38	4	4	4	70	4	4	4
7	4	4	4	39	4	4	4	71	4	4	4
8	3	3	3	40	4	5	5	72	4	4	4
9	5	5	5	41	3	3	3	73	3	3	3
10	3	3	3	42	5	5	5	74	5	5	5
11	3	3	3	43	5	5	5	75	4	4	4
12	4	4	4	44	4	4	4	76	4	4	4
13	4	4	4	45	5	5	5	77	5	5	5
14	4	4	4	46	4	4	4	78	4	4	4
15	4	5	4	47	5	5	5	79	3	3	3
16	5	5	5	48	5	5	5	80	5	5	5
17	4	4	4	49	4	4	4	81	2	2	2
18	5	5	5	50	5	5	5	82	5	5	5
19	5	5	5	51	5	5	4	83	2	2	2
20	5	5	5	52	5	5	5	84	2	2	2
21	4	4	4	53	3	3	3	85	5	5	5
22	5	5	5	54	2	3	4	86	5	5	5
23	3	4	4	55	5	5	5	87	4	4	4
24	5	5	5	56	5	5	5	88	4	4	4
25	5	5	5	57	4	4	4	89	3	3	3
26	5	5	5	58	3	3	3	90	5	5	5
27	5	5	5	59	3	3	3	91	4	4	4
28	3	4	5	60	5	5	5	92	4	4	4
29	5	5	5	61	4	4	4	93	3	4	3
30	4	4	4	62	4	4	4	94	3	4	2
31	4	4	3	63	5	5	5	95	5	5	5
32	5	5	5	64	5	5	5	96	4	4	4

Fuente. Elaboración propia producto de la investigación de campo.

CRISTOBAL COLON				CRISTOBAL COLON				CRISTOBAL COLON			
ENC.	Reactivo			ENC.	Reactivo			ENC.	Reactivo		
#	1	2	3	#	1	2	3	#	1	2	3
97	4	4	4	129	3	2	3	161	4	4	4
98	2	2	2	130	2	2	2	162	4	4	4
99	4	4	4	131	5	5	5	163	4	4	4
100	3	3	3	132	4	4	3	164	4	4	4
101	4	4	4	133	4	4	4	165	3	4	4
102	3	3	3	134	4	4	4	166	4	4	4
103	4	4	4	135	5	5	5	167	5	5	5
104	3	3	3	136	2	3	3	168	5	5	5
105	4	4	4	137	3	3	3	169	4	4	4
106	3	3	3	138	4	4	4	170	5	5	5
107	5	5	5	139	4	4	4	171	4	4	4
108	3	3	3	140	4	4	4	172	4	4	4
109	3	3	3	141	4	4	4	173	5	5	5
110	5	4	4	142	5	5	5	174	4	4	4
111	4	5	4	143	4	4	4	175	4	4	4
112	3	3	3	144	3	3	3	176	5	5	5
113	3	3	3	145	3	3	3	177	4	4	4
114	3	3	3	146	4	3	3	178	5	5	5
115	5	5	5	147	3	3	3	179	5	5	5
116	5	5	5	148	4	4	4	180	5	5	5
117	4	4	4	149	4	4	4	181	5	5	5
118	4	4	4	150	5	5	5	182	4	4	4
119	1	1	1	151	4	4	4	183	4	4	4
120	4	4	4	152	3	3	3	184	4	4	4
121	3	3	3	153	5	3	1				
122	4	4	4	154	4	4	4				
123	3	3	3	155	4	4	3				
124	3	2	2	156	4	4	4				
125	4	4	4	157	3	3	3				
126	3	3	3	158	5	5	5				
127	3	3	3	159	4	5	4				
128	4	4	4	160	5	5	5				

	REACTIVOS		
	1	2	3
SUMA	742.00	748.00	738.00
MEDIA	4.03	4.07	4.01
DESV. EST.	0.86	0.85	0.88
VAR. DESV. EST.	21.20%	20.83%	21.96%

Fuente. Elaboración propia producto de la investigación de campo

SAN JOSE DE CASIMIRO			
ENC.	Reactivo		
#	1	2	3
1	3	3	3
2	4	5	4
3	5	5	5
4	5	5	5
5	3	3	3
6	2	2	2
7	4	4	3
8	3	4	4
9	5	4	5
10	4	4	4
11	4	4	4
12	5	5	5
13	4	4	3
14	5	4	5
15	4	4	4
16	5	5	4
17	5	5	5
18	5	5	5
19	4	4	3
20	5	5	5
21	5	5	5
22	4	4	4
23	5	5	5
24	4	4	4
25	5	5	4

SAN JOSE DE CASIMIRO			
ENC.	Reactivo		
#	1	2	3
26	4	4	4
27	5	5	5
28	5	5	5
29	5	5	5
30	4	3	3
31	5	5	5
32	4	4	3
33	4	4	4
34	5	5	5
35	3	3	4
36	5	5	4
37	5	5	5

	REACTIVOS		
	1	2	3
SUMA	161.00	160.00	155.00
MEDIA	4.35	4.32	4.19
DESV. EST.	0.79	0.78	0.84
VAR. DESV. EST.	18.14%	18.12%	20.16%

Fuente. Elaboración propia producto de la investigación de campo.

SMG			
ENC.	Reactivo		
#	1	2	3
1	4	4	4
2	3	4	4
3	5	5	5
4	4	5	5
5	4	5	4
6	4	5	4
7	3	5	4
8	5	5	4
9	5	4	3
10	4	5	4
11	5	4	5
12	4	5	5
13	5	5	5
14	5	4	5
15	5	5	5
16	4	3	3
17	2	4	4
18	5	5	5
19	5	4	5
20	4	4	4
21	3	3	3
22	4	4	5
23	5	5	5
24	5	5	4
25	4	4	4
26	2	2	2
27	4	3	1
28	4	5	2
29	3	3	4
30	4	4	4
31	5	5	5
32	4	4	5
33	4	4	4
34	5	4	5
35	4	1	2

SMG			
ENC.	Reactivo		
#	1	2	3
36	5	5	5
37	4	3	4
38	4	4	4
39	3	3	3
40	5	5	4
41	4	4	4
42	3	3	3
43	5	5	4
44	4	4	3
45	4	4	4
46	5	4	5
47	3	3	3
48	5	5	5
49	5	5	5
50	5	5	5
51	4	4	5
52	4	4	4
53	3	4	4
54	5	5	5
55	5	5	5
56	4	4	4
57	3	4	4
58	5	5	5
59	4	5	4
60	4	4	4
61	5	5	5
62	5	5	5
63	4	4	4
64	3	4	4
65	5	5	5
66	4	4	4
67	5	5	5
68	3	3	3
69	5	5	5
70	4	4	3

SMG			
ENC.	Reactivo		
#	1	2	3
71	5	5	5
72	5	4	5
73	4	4	4
74	5	5	5
75	5	5	5
76	2	2	1
77	4	4	4
78	4	4	4
79	5	5	5
80	4	4	4
81	5	5	5
82	4	5	5
83	4	4	4
84	5	5	5
85	4	4	4
86	4	4	4
87	5	5	5
88	4	4	4
89	5	5	4
90	5	5	5
91	4	4	4
92	5	5	5
93	5	5	5
94	2	2	2
95	4	4	4
96	5	5	5
97	5	4	3

	REACTIVOS		
	1	2	3
SUMA	411.00	413.00	405.00
MEDIA	4.24	4.26	4.18
DESV. EST.	0.81	0.83	0.92
VAR. DESV. EST.	19.20%	19.56%	22.14%

Fuente. Elaboración propia, producto de la investigación de campo.

INSTRUMENTO 1. TABLA DE FRECUENCIAS.

ABREVIATURAS UTILIZADAS.

V = Valor asignado a la respuesta

F = Frecuencia de la respuesta

%= Porcentaje de la frecuencia de la respuesta en turno

CAJA POPULAR AGUSTIN DE ITURBIDE											
REACTIVO 1				REACTIVO 2				REACTIVO 3			
Respuesta	V	F	%	Respuesta	V	F	%	Respuesta	V	F	%
Completamente	5	35	54.7	Completamente	5	34	53.1	Completamente	5	39	60.9
Bastante	4	28	43.8	Bastante	4	29	45.3	Bastante	4	21	32.8
Regular	3	1	1.6	Regular	3	1	1.6	Regular	3	4	6.25
Acumulado		64	100	Acumulado		64	100	Acumulado		64	100
Puntaje Total			290	Puntaje Total			289	Puntaje Total			291

CAJA POPULAR CRISTOBAL COLON											
REACTIVO 1				REACTIVO 2				REACTIVO 3			
Respuesta	V	F	%	Respuesta	V	F	%	Respuesta	V	F	%
Bastante	4	79	42.9	Bastante	4	81	44.0	Bastante	4	79	42.9
Completamente	5	60	32.6	Completamente	5	62	33.7	Completamente	5	59	32.1
Regular	3	37	20.1	Regular	3	33	17.9	Regular	3	37	20.1
Poco	2	7	3.8	Poco	2	7	3.8	Poco	2	7	3.8
Nada	1	1	0.5	Nada	1	1	0.5	Nada	1	2	1.1
Acumulado		184	100	Acumulado		184	100	Acumulado		184	100
Puntaje Total			742	Puntaje Total			748	Puntaje Total			738

Fuente. Elaboración propia, producto de la investigación de campo.

(Cont.)

CAJA POPULAR SAN JOSE DE CASIMIRO											
REACTIVO 1				REACTIVO 2				REACTIVO 3			
Respuesta	V	F	%	Respuesta	V	F	%	Respuesta	V	F	%
Completamente	5	19	51.4	Completamente	5	18	48.6	Bastante	4	13	35.1
Bastante	4	13	35.1	Bastante	4	14	37.8	Completamente	5	16	43.2
Regular	3	4	10.8	Regular	3	4	10.8	Regular	3	7	18.9
Poco	2	1	2.7	Poco	2	1	2.7	Poco	2	1	2.7
Acumulado		37	100	Acumulado		37	100	Acumulado		37	100
Puntaje Total			161	Puntaje Total			160	Puntaje Total			155

CAJA SMG											
REACTIVO 1				REACTIVO 2				REACTIVO 3			
Respuesta	V	F	%	Respuesta	V	F	%	Respuesta	V	F	%
Completamente	5	42	43.3	Completamente	5	43	44.3	Completamente	5	41	42.3
Bastante	4	40	41.2	Bastante	4	41	42.3	Bastante	4	40	41.2
Regular	3	11	11.3	Regular	3	9	9.3	Regular	3	10	10.3
Poco	2	4	4.1	Poco	2	3	3.1	Poco	2	4	4.1
				Nada	1	1	1.0	Nada	1	2	2.1
Acumulado		97	100	Acumulado		97	100	Acumulado		97	100
Puntaje Total			411	Puntaje Total			413	Puntaje Total			405

Fuente. Elaboración propia, producto de la investigación de campo.

ANEXO G. RECOLECCIÓN DE DATOS. INSTRUMENTO 2

INSTRUMENTO DE MEDICIÓN 2. VPC DE LAS CPSACS.

ABREVIATURAS UTILIZADAS.

R = Reactivo
 ENC. = Número de Encuesta
 SM = Suma
 M = Media
 D.E. = Desviación Estándar.
 V.D.E. = Variación Porcentual de la Desviación Estándar

CAJA POPULAR AGUSTÍN DE ITURBIDE

		I. PERFIL DEL DIRIGENTE																	
R	1A	1B	1C	2A	2C	3A	3C	4A	4B	4C	5A	5B	5C	6A	6B	6C	7A	7B	7C
ENC																			
1	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5
2	4	3	4	4	5	4	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4
3	4	4	4	3	5	3	5	4	4	5	4	4	5	4	4	5	4	5	5
4	3	3	5	3	5	4	5	4	4	5	4	4	5	5	5	5	4	4	5
5	4	4	4	4	5	4	4	3	3	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5
6	4	4	5	3	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5
7	4	4	5	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5
8	3	3	4	5	5	3	5	4	4	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5
9																			
10																			
SM	30	30	36	31	38	30	38	35	34	40	37	37	40	38	39	40	34	37	39
M	3.75	3.75	4.50	3.88	4.75	3.75	4.75	4.38	4.25	5.00	4.63	4.63	5.00	4.75	4.88	5.00	4.25	4.63	4.88
D.E.	0.46	0.71	0.53	0.83	0.46	0.46	0.46	0.74	0.71	0.00	0.52	0.52	0.00	0.46	0.35	0.00	0.46	0.52	0.35
V.D.E.	12%	19%	12%	22%	10%	12%	10%	17%	17%	0%	11%	11%	0%	10%	7%	0%	11%	11%	7%

Fuente. Elaboración propia, producto de la investigación de campo.

(Cont.) CAJA POPULAR AGUSTÍN DE ITURBIDE

II. NORMATIVIDAD														
R	9A	9B	9C	10A	10B	10C	11A	11B	11C	12.0				
ENC.														
1	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5				
2	5	5	3	4	5	3	5	5	4	5				
3	4	4	5	3	3	5	3	3	5	5				
4	5	5	5	5	5	4	5	5	5	3				
5	4	5	5	4	5	4	5	5	5	4				
6	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5				
7	5	5	5	3	5	4	4	4	5	5				
8	5	5	5	4	5	5	4	4	4	5				
9										5				
10										5				
SM	38	39	38	31	38	35	36	36	38	47				
M	4.75	4.88	4.75	3.88	4.75	4.38	4.50	4.50	4.75	4.70				
D.E.	0.46	0.35	0.71	0.64	0.71	0.74	0.76	0.76	0.46	0.67				
V.D.E	10%	7%	15%	17%	15%	17%	17%	17%	10%	14%				

III. DECISIONES DE DIRECCIÓN															
R	13A	13B	14A	14B	15A	15B	16A	17A	17B	17C	18A	18B	18C	19A	20A
ENC.															
1	5	5	5	5	3	5	3	4	5	5	5	4	5	4	5
2	5	5	4	4	4	4	3	4	4	5	4	3	5	5	4
3	4	5	4	4	4	4	3	4	5	4	4	4	5	4	5
4	5	4	5	5	4	4	3	5	5	5	4	5	5	3	5
5	4	5	4	3	3	4	2	4	4	4	5	4	5	2	4
6	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	5	4
7	5	5	4	4	4	5	4	5	5	5	4	4	4	4	4
8	5	5	4	4	3	5	3	4	4	5	4	5	5	2	5
9	5	5	4	4	4	4	4	4	5	5	4	5	5	3	4
10	5	5	5	4	4	5	3	4	5	4	4	4	5	4	5
SM	48	49	43	41	37	44	32	42	46	46	42	40	48	36	45
M	4.80	4.90	4.30	4.10	3.70	4.40	3.20	4.20	4.60	4.60	4.20	4.00	4.80	3.60	4.50
D.E.	0.42	0.32	0.48	0.57	0.48	0.52	0.63	0.42	0.52	0.52	0.42	0.94	0.42	1.07	0.53
V.D.E	9%	6%	11%	14%	13%	12%	20%	10%	11%	11%	10%	24%	9%	30%	12%

Fuente. Elaboración propia, producto de la investigación de campo.

(Cont.) CAJA POPULAR AGUSTÍN DE ITURBIDE

		IV. INNOVACIÓN	
R		22A	22B
ENC.			
1		5	5
2		4	4
3		5	5
4		5	5
5		2	3
6		4	4
7		5	5
8		4	5
9		3	4
10		4	4
SM		41	44
M		4.10	4.40
D.E.		0.99	0.70
V.D.E		24%	16%

CAJA POPULAR CRISTÓBAL COLÓN

		I. PERFIL DEL DIRIGENTE																		
R		1A	1B	1C	2A	2C	3A	3C	4A	4B	4C	5A	5B	5C	6A	6B	6C	7A	7B	7C
ENC																				
11		5	3	3	5	3	5	3	5	4	3	4	5	3	5	3	3	4	5	5
12		5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5
13		4	3	3	2	4	4	4	3	3	5	4	4	3	3	3	5	4	3	4
14		4	3	5	4	5	4	5	3	3	5	3	3	5	4	4	5	3	3	5
15		4	4	4	5	5	4	5	3	4	5	3	3	5	3	4	5	4	4	5
16		4	4	4	5	4	4	4	3	3	4	4	4	5	4	5	5	4	4	5
17		3	3	4	4	4	2	4	4	3	5	4	4	4	3	3	4	4	4	5
18		4	4	3	4	3	5	4	5	4	4	4	4	3	5	4	4	4	4	4
19																				
20																				
SM		33	29	31	34	33	33	34	31	29	36	31	31	32	32	31	36	32	32	38
M		4.13	3.63	3.88	4.25	4.13	4.13	4.25	3.88	3.63	4.50	3.88	3.88	4.00	4.00	3.88	4.50	4.00	4.00	4.75
D.E.		0.64	0.74	0.83	1.04	0.83	0.99	0.71	0.99	0.74	0.76	0.64	0.64	0.93	0.93	0.83	0.76	0.53	0.76	0.46
V.D.E		16%	21%	22%	24%	20%	24%	17%	26%	21%	17%	17%	17%	23%	23%	22%	17%	13%	19%	10%

(Cont.) CAJA POPULAR CRISTÓBAL COLON

		II. NORMATIVIDAD									
R	9A	9B	9C	10A	10B	10C	11A	11B	11C	12.0	
ENC.											
11	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	
12	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	
13	4	4	5	3	3	5	5	5	5	4	
14	4	4	5	4	2	5	4	4	5	5	
15	4	4	5	4	4	4	5	4	5	4	
16	4	5	5	4	5	4	4	4	4	5	
17	4	4	5	3	5	4	5	5	4	5	
18	4	5	4	4	4	5	4	5	4	4	
19										5	
20										5	
SM	34	36	39	32	33	35	37	37	37	47	
M	4.25	4.50	4.88	4.00	4.13	4.38	4.63	4.63	4.63	4.70	
D.E.	0.46	0.53	0.35	0.76	1.13	0.74	0.52	0.52	0.52	0.48	
V.D.E	11%	12%	7%	19%	27%	17%	11%	11%	11%	10%	

		III. DECISIONES DE DIRECCIÓN													
R	13A	13B	14A	14B	15A	15B	16A	17A	17B	17C	18A	18B	18C	19A	20A
ENC.															
11	5	5	5	5	5	3	2	5	5	5	5	2	5	5	4
12	5	5	5	5	5	5	2	3	3	5	4	2	2	5	3
13	5	5	5	5	5	5	2	5	5	5	5	4	5	5	4
14	5	5	5	5	5	5	2	5	5	5	4	4	5	5	5
15	4	4	3	3	4	3	2	4	5	5	4	2	4	4	4
16	5	5	4	4	4	3	3	4	5	4	3	3	4	4	4
17	4	5	4	4	5	4	3	5	5	5	5	4	4	3	4
18	4	5	5	4	4	4	2	5	5	5	3	3	5	4	4
19	3	4	4	4	5	5	2	3	4	4	5	3	4	5	4
20	4	4	4	4	5	5	2	5	4	5	5	4	5	4	5
SM	44	47	44	43	47	42	22	44	46	48	43	31	43	44	41
M	4.40	4.70	4.40	4.30	4.70	4.20	2.20	4.40	4.60	4.80	4.30	3.10	4.30	4.40	4.10
D.E.	0.70	0.48	0.70	0.67	0.48	0.92	0.42	0.84	0.70	0.42	0.82	0.88	0.95	0.70	0.57
V.D.E	16%	10%	16%	16%	10%	22%	19%	19%	15%	9%	19%	28%	22%	16%	14%

Fuente. Elaboración propia, producto de la investigación de campo.

(Cont.) CAJA POPULAR CRISTÓBAL COLON

IV. INNOVACIÓN		
R	22A	22B
ENC.		
11	5	5
12	5	5
13	5	5
14	5	5
15	4	4
16	3	3
17	4	4
18	4	4
19	5	4
20	5	5
SM	45	44
M	4.50	4.40
D.E.	0.71	0.70
V.D.E	16%	16%

CAJA POPULAR SAN JOSÉ DE CASIMIRO

I. PERFIL DEL DIRIGENTE																			
R	1A	1B	1C	2A	2C	3A	3C	4A	4B	4C	5A	5B	5C	6A	6B	6C	7A	7B	7C
ENC																			
21	3	3	5	3	5	3	5	4	4	5	4	5	5	5	5	5	5	4	5
22	3	3	5	3	5	3	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5
23	3	3	5	4	5	3	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
24	3	2	4	3	4	3	5	4	4	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5
25	2	2	5	3	5	3	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
26	1	1	4	3	5	2	4	5	4	5	3	3	4	5	5	5	3	3	5
27	2	3	5	3	5	3	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
28	2	2	4	4	5	3	5	5	4	5	4	4	4	5	5	5	4	5	5
29																			
30																			
SM	19	19	37	26	39	23	39	34	32	40	35	36	38	40	40	40	37	36	40
M	2.38	2.38	4.63	3.25	4.88	2.88	4.88	4.25	4.00	5.00	4.38	4.50	4.75	5.00	5.00	5.00	4.63	4.50	5.00
D.E.	0.74	0.74	0.52	0.46	0.35	0.35	0.35	0.46	0.00	0.00	0.74	0.76	0.46	0.00	0.00	0.00	0.74	0.76	0.00
V.D.E	31%	31%	11%	14%	7%	12%	7%	11%	0%	0%	17%	17%	10%	0%	0%	0%	16%	17%	0%

(Cont.) CAJA POPULAR SAN JOSE DE CASIMIRO

II. NORMATIVIDAD										
R	9A	9B	9C	10A	10B	10C	11A	11B	11C	12.0
ENC.										
21	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5
22	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5
23	5	5	5	5	5	4	5	5	5	3
24	5	5	5	2	5	5	4	4	5	3
25	5	5	5	3	5	5	5	5	5	4
26	5	5	5	1	4	4	3	4	4	4
27	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5
28	5	5	5	3	5	4	4	4	5	3
29										3
30										5
SM	40	40	40	24	39	37	36	37	39	40
M	5.00	5.00	5.00	3.00	4.88	4.63	4.50	4.63	4.88	4.00
D.E.	0.00	0.00	0.00	1.20	0.35	0.52	0.76	0.52	0.35	0.94
V.D.E	0%	0%	0%	40%	7%	11%	17%	11%	7%	24%

III. DECISIONES DE DIRECCIÓN															
R	13A	13B	14A	14B	15A	15B	16A	17A	17B	17C	18A	18B	18C	19A	20A
ENC.															
21	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	4
22	5	5	4	3	5	5	4	4	4	4	4	5	5	5	5
23	5	5	5	4	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5
24	4	5	5	4	4	4	3	4	5	5	5	3	5	4	5
25	4	4	4	3	3	3	2	2	3	4	5	5	5	4	4
26	4	4	5	4	3	3	2	4	4	4	2	2	5	3	4
27	5	5	5	5	4	4	4	4	4	5	4	4	5	4	3
28	4	5	5	4	3	4	3	4	4	5	4	2	5	4	4
29	5	4	5	5	5	3	4	5	5	4	4	4	5	5	4
30	4	4	4	3	4	4	3	3	4	4	4	4	5	4	3
SM	45	46	47	40	40	40	34	40	43	45	41	38	50	43	41
M	4.50	4.60	4.70	4.00	4.00	4.00	3.40	4.00	4.30	4.50	4.10	3.80	5.00	4.30	4.10
D.E.	0.53	0.52	0.48	0.82	0.82	0.82	0.97	0.94	0.67	0.53	0.88	1.14	0.00	0.67	0.74
V.D.E	12%	11%	10%	20%	20%	20%	28%	24%	16%	12%	21%	30%	0%	16%	18%

Fuente. Elaboración propia, producto de la investigación de campo.

(Cont.) CAJA POPULAR SAN JOSE DE CASIMIRO

		IV. INNOVACIÓN	
R		22A	22B
ENC.			
21		3	3
22		4	5
23		5	5
24		5	5
25		4	4
26		5	4
27		4	4
28		3	4
29		4	4
30		3	3
SM		40	41
M		4.00	4.10
D.E.		0.82	0.74
V.D.E		20%	18%

CAJA SMG

		I. PERFIL DEL DIRIGENTE																		
R		1A	1B	1C	2A	2C	3A	3C	4A	4B	4C	5A	5B	5C	6A	6B	6C	7A	7B	7C
ENC.																				
31		3	4	5	4	5	4	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	3	5	5
32		5	4	4	4	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
33		4	4	4	5	5	4	5	4	4	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4
34		5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5
35		4	4	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
36		3	3	4	3	4	3	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5
37		3	3	4	5	5	4	4	4	4	4	5	5	5	4	4	4	5	5	5
38		4	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
39																				
40																				
SM		31	31	36	34	38	35	38	36	36	36	39	39	40	38	38	38	37	39	39
M		3.88	3.88	4.50	4.25	4.75	4.38	4.75	4.50	4.50	4.50	4.88	4.88	5.00	4.75	4.75	4.75	4.63	4.88	4.88
D.E.		0.83	0.64	0.53	0.71	0.46	0.74	0.46	0.53	0.53	0.53	0.35	0.35	0.00	0.46	0.46	0.46	0.74	0.35	0.35
V.D.E		22%	17%	12%	17%	10%	17%	10%	12%	12%	12%	7%	7%	0%	10%	10%	10%	16%	7%	7%

(Cont.) CAJA SMG

II. NORMATIVIDAD										
R	9A	9B	9C	10A	10B	10C	11A	11B	11C	12.0
ENC.										
31	5	5	5	4	5	5	3	5	5	5
32	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5
33	5	5	5	4	5	4	5	5	5	4
34	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
35	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5
36	5	5	5	4	5	4	5	5	5	4
37	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4
38	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
39										5
40										4
SM	40	40	40	36	40	37	38	40	40	46
M	5.00	5.00	5.00	4.50	5.00	4.63	4.75	5.00	5.00	4.60
D.E.	0.00	0.00	0.00	0.53	0.00	0.52	0.71	0.00	0.00	0.52
V.D.E	0%	0%	0%	12%	0%	11%	15%	0%	0%	11%

III. DECISIONES DE DIRECCIÓN															
R	13A	13B	14A	14B	15A	15B	16A	17A	17B	17C	18A	18B	18C	19A	20A
ENC.															
31	5	5	5	5	4	5	4	4	4	5	5	5	5	5	5
32	4	4	5	4	4	4	3	4	4	5	4	3	5	5	4
33	4	5	5	5	4	4	3	3	3	4	5	3	3	3	5
34	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	4	2	5	5	5
35	4	4	4	4	4	4	3	4	5	5	5	4	5	5	5
36	5	5	5	4	4	4	3	4	5	5	4	4	4	5	5
37	5	5	5	5	4	4	4	5	5	5	4	4	5	4	5
38	4	5	5	4	4	4	3	3	5	4	5	2	5	5	5
39	4	4	4	4	3	3	2	2	4	5	4	4	4	5	5
40	4	5	5	4	5	4	5	4	5	5	5	4	5	5	5
SM	44	47	48	44	41	41	35	37	45	48	45	35	46	47	49
M	4.40	4.70	4.80	4.40	4.10	4.10	3.50	3.70	4.50	4.80	4.50	3.50	4.60	4.70	4.90
D.E.	0.52	0.48	0.42	0.52	0.57	0.57	0.97	0.82	0.71	0.42	0.53	0.97	0.70	0.67	0.32
V.D.E	12%	10%	9%	12%	14%	14%	28%	22%	16%	9%	12%	28%	15%	14%	6%

Fuente. Elaboración propia, producto de la investigación de campo.

(Cont.) CAJA SMG

	IV. INNOVACIÓN	
R	22A	22B
ENC.		
31	5	5
32	5	5
33	4	4
34	5	5
35	5	5
36	5	5
37	5	5
38	5	5
39	4	4
40	5	5
SM	48	48
M	4.80	4.80
D.E.	0.42	0.42
V.D.E	9%	9%

Fuente. Elaboración propia, producto de la investigación de campo.

INSTRUMENTO 2. TABLA DE FRECUENCIAS.

ABREVIATURAS UTILIZADAS.

V = Valor asignado a la respuesta

F = Frecuencia de la respuesta

%= Porcentaje de la frecuencia de la respuesta en turno

CAJA POPULAR AGUSTIN DE ITURBIDE												
REACTIVO 1A				REACTIVO 1B				REACTIVO 1C				
Respuesta	V	F	%	Respuesta	V	F	%	Respuesta	V	F	%	
Bueno	4	6	75	Bueno	4	4	50	Excelente	5	4	50	
Regular	3	2	25	Regular	3	3	37.5	Bueno	4	4	50	
				Excelente	5	1	12.5					
Acumulado		8	100	Acumulado		8	100	Acumulado		8	100	
Puntaje Total			30	Puntaje Total			30	Puntaje Total			36	
REACTIVO 2A								REACTIVO 2C				
Respuesta	V	F	%					Respuesta	V	F	%	
Bueno	4	3	37.5					Excelente	5	6	75	
Regular	3	3	37.5					Bueno	4	2	25	
Excelente	5	2	25									
Acumulado		8	100					Acumulado		8	100	
Puntaje Total			31					Puntaje Total			38	
REACTIVO 3A								REACTIVO 3C				
Respuesta	V	F	%					Respuesta	V	F	%	
Bueno	4	6	75					Excelente	5	6	75	
Regular	3	2	25					Bueno	4	2	25	
Acumulado		8	100					Acumulado		8	100	
Puntaje Total			30					Puntaje Total			38	
REACTIVO 4A				REACTIVO 4B				REACTIVO 4C				
Respuesta	V	F	%	Respuesta	V	F	%	Respuesta	V	F	%	
Definitivamente Si	5	4	50	Probablemente Si	4	4	50	Definitivamente Si	5	8	100	
Probablemente Si	4	3	37.5	Definitivamente Si	5	3	37.5				0	
Indeciso	3	1	12.5	Indeciso	3	1	12.5					
Acumulado		8	100	Acumulado		8	100	Acumulado		8	100	
Puntaje Total			35	Puntaje Total			34	Puntaje Total			40	

Fuente. Elaboración propia, producto de la investigación de campo.

(Cont.) CAJA POPULAR AGUSTÍN DE ITURBIDE

REACTIVO 5A				REACTIVO 5B				REACTIVO 5C			
Respuesta	V	F	%	Respuesta	V	F	%	Respuesta	V	F	%
Excelente	5	5	62.5	Excelente	5	5	62.5	Excelente	5	8	100
Bueno	4	3	37.5	Bueno	4	3	37.5				
Acumulado		8	100	Acumulado		8	100	Acumulado		8	100
Puntaje Total			37	Puntaje Total			37	Puntaje Total			40
REACTIVO 6A				REACTIVO 6B				REACTIVO 6C			
Respuesta	V	F	%	Respuesta	V	F	%	Respuesta	V	F	%
Definitivamente Sí	5	6	75	Definitivamente Sí	5	7	87.5	Definitivamente Sí	5	8	100
Probablemente Si	4	2	25	Probablemente Si	4	1	12.5				
Acumulado		8	100	Acumulado		8	100	Acumulado		8	100
Puntaje Total			38	Puntaje Total			39	Puntaje Total			40
REACTIVO 7A				REACTIVO 7B				REACTIVO 7C			
Respuesta	V	F	%	Respuesta	V	F	%	Respuesta	V	F	%
Bueno	4	6	75	Excelente	5	5	62.5	Excelente	5	7	87.5
Excelente	5	2	25	Bueno	4	3	37.5	Bueno	4	1	12.5
Acumulado		8	100	Acumulado		8	100	Acumulado		8	100
Puntaje Total			34	Puntaje Total			37	Puntaje Total			39

683

REACTIVO 9A				REACTIVO 9B				REACTIVO 9C			
Respuesta	V	F	%	Respuesta	V	F	%	Respuesta	V	F	%
Definitivamente Sí	5	6	75	Definitivamente Sí	5	7	87.5	Definitivamente Sí	5	7	87.5
Probablemente Si	4	2	25	Probablemente Si	4	1	12.5	Indeciso	3	1	12.5
Acumulado		8	100	Acumulado		8	100	Acumulado		8	100
Puntaje Total			38	Puntaje Total			39	Puntaje Total			38
REACTIVO 10A				REACTIVO 10B				REACTIVO 10C			
Respuesta	V	F	%	Respuesta	V	F	%	Respuesta	V	F	%
Bueno	4	5	62.5	Definitivamente Sí	5	7	87.5	Excelente	5	4	50
Regular	3	2	25	Indeciso	3	1	12.5	Bueno	4	3	37.5
Excelente	5	1	12.5					Regular	3	1	12.5
Acumulado		8	100	Acumulado		8	100	Acumulado		8	100
Puntaje Total			31	Puntaje Total			38	Puntaje Total			35

REACTIVO 11A				REACTIVO 11B				REACTIVO 11C			
Respuesta	V	F	%	Respuesta	V	F	%	Respuesta	V	F	%
Definitivamente Sí	5	5	62.5	Definitivamente Sí	5	5	62.5	Definitivamente Sí	5	6	75
Probablemente Sí	4	2	25	Probablemente Sí	4	2	25	Probablemente Sí	4	2	25
Indeciso	3	1	12.5	Indeciso	3	1	12.5	Regular			
Acumulado		8	100	Acumulado		8	100	Acumulado		8	100
Puntaje Total			36	Puntaje Total			36	Puntaje Total			38
				REACTIVO 12							
				Respuesta	V	F	%				
				Definitivamente Sí	5	8	80				
				Probablemente Sí	4	1	10				
				Indeciso	3	1	10				
				Acumulado		10	100				
				Puntaje Total			47				
376											
REACTIVO 13A				REACTIVO 13B							
Respuesta	V	F	%	Respuesta	V	F	%				
Completamente	5	8	80	Completamente	5	9	90				
Bastante	4	2	20	Bastante	4	1	10				
				Indeciso							
Acumulado		10	100	Acumulado		10	100				
Puntaje Total			48	Puntaje Total			49				
REACTIVO 14A				REACTIVO 14B							
Respuesta	V	F	%	Respuesta	V	F	%				
Bastante	4	7	70	Bastante	4	7	70				
Completamente	5	3	30	Completamente	5	2	20				
				Regular	3	1	10				
Acumulado		10	100	Acumulado		10	100				
Puntaje Total			43	Puntaje Total			41				
REACTIVO 15A				REACTIVO 15B				REACTIVO 16A			
Respuesta	V	F	%	Respuesta	V	F	%	Respuesta	V	F	%
Bastante	4	7	70	Bastante	4	6	60	Regular	3	6	60
Regular	3	3	30	Completamente	5	4	40	Bastante	4	3	30
								Poco	2	1	10
Acumulado		10	100	Acumulado		10	100	Acumulado		10	100
Puntaje Total			37	Puntaje Total			44	Puntaje Total			32

REACTIVO 17A				REACTIVO 17B				REACTIVO 17C			
Respuesta	V	F	%	Respuesta	V	F	%	Respuesta	V	F	%
Bastante	4	8	80	Completamente	5	6	60	Completamente	5	6	60
Completamente	5	2	20	Bastante	4	4	40	Bastante	4	4	40
				Regular	3						
Acumulado		10	100	Acumulado		10	100	Acumulado		10	100
Puntaje Total			42	Puntaje Total			46	Puntaje Total			46
REACTIVO 18A				REACTIVO 18B				REACTIVO 18C			
Respuesta	V	F	%	Respuesta	V	F	%	Respuesta	V	F	%
Bastante	4	8	80	Bastante	4	5	50	Completamente	5	8	80
Completamente	5	2	20	Completamente	5	3	30	Bastante	4	2	20
				Regular	3	1	10				
				Poco	2	1	10				
Acumulado		10	100	Acumulado		10	100	Acumulado		10	100
Puntaje Total			42	Puntaje Total			40	Puntaje Total			48
REACTIVO 19A				REACTIVO 20A							
Respuesta	V	F	%	Respuesta	V	F	%				
Bastante	4	4	40	Completamente	5	5	50				
Completamente	5	2	20	Bastante	4	5	50				
Regular	3	2	20								
Poco	2	2	20								
Acumulado		10	100	Acumulado		10	100				
Puntaje Total			36	Puntaje Total			45				

639

REACTIVO 22A				REACTIVO 22B			
Respuesta	V	F	%	Respuesta	V	F	%
Definitivamente Sí	5	4	40	Definitivamente Sí	5	5	50
Probablemente Sí	4	4	40	Probablemente Sí	4	4	40
Indeciso	3	1	10	Indeciso	3	1	10
Probablemente No	2	1	10				
Acumulado		10	100	Acumulado		10	100
Puntaje Total			41	Puntaje Total			44

85

1783

Fuente. Elaboración propia, producto de la investigación de campo.

CAJA POPULAR CRISTOBAL COLON												
REACTIVO 1A				REACTIVO 1B				REACTIVO 1C				
Respuesta	V	F	%	Respuesta	V	F	%	Respuesta	V	F	%	
Bueno	4	5	62.5	Regular	3	4	50	Bueno	4	3	37.5	
Excelente	5	2	25	Bueno	4	3	37.5	Regular	3	3	37.5	
Regular	3	1	12.5	Excelente	5	1	12.5	Excelente	5	2	25	
Acumulado		8	100	Acumulado		8	100	Acumulado		8	100	
Puntaje Total			33	Puntaje Total			29	Puntaje Total			31	
REACTIVO 2A				REACTIVO 2C								
Respuesta	V	F	%	Respuesta	V	F	%					
Excelente	5	4	50	Excelente	5	3	37.5					
Bueno	4	3	37.5	Bueno	4	3	37.5					
Malo	2	1	12.5	Regular	3	2	25					
Acumulado		8	100	Acumulado		8	100					
Puntaje Total			34	Puntaje Total			33					
REACTIVO 3A				REACTIVO 3C								
Respuesta	V	F	%	Respuesta	V	F	%					
Bueno	4	4	50	Bueno	4	4	50					
Excelente	5	3	37.5	Excelente	5	3	37.5					
Malo	2	1	12.5	Regular	3	1	12.5					
Acumulado		8	100	Acumulado		8	100					
Puntaje Total			33	Puntaje Total			34					
REACTIVO 4A				REACTIVO 4B				REACTIVO 4C				
Respuesta	V	F	%	Respuesta	V	F	%	Respuesta	V	F	%	
Indeciso	3	4	50	Indeciso	3	4	50	Definitivamente Si	5	5	62.5	
Definitivamente Si	5	3	37.5	Probablemente Si	4	3	37.5	Probablemente Si	4	2	25	
Probablemente Si	4	1	12.5	Definitivamente Si	5	1	12.5	Indeciso	3	1	12.5	
Acumulado		8	100	Acumulado		8	100	Acumulado		8	100	
Puntaje Total			31	Puntaje Total			29	Puntaje Total			36	
REACTIVO 5A				REACTIVO 5B				REACTIVO 5C				
Respuesta	V	F	%	Respuesta	V	F	%	Respuesta	V	F	%	
Bueno	4	5	62.5	Bueno	4	5	62.5	Excelente	5	3	37.5	
Regular	3	2	25	Regular	3	2	25	Regular	3	3	37.5	
Excelente	5	1	12.5	Excelente	5	1	12.5	Bueno	4	2	25	
Acumulado		8	100	Acumulado		8	100	Acumulado		8	100	
Puntaje Total			31	Puntaje Total			31	Puntaje Total			32	

Fuente. Elaboración propia, producto de la investigación de campo.

(Cont.) CAJA POPULAR CRISTÓBAL COLON

REACTIVO 6A				REACTIVO 6B				REACTIVO 6C			
Respuesta	V	F	%	Respuesta	V	F	%	Respuesta	V	F	%
Definitivamente Sí	5	3	37.5	Probablemente Si	4	3	37.5	Definitivamente Sí	5	5	62.5
Indeciso	3	3	37.5	Indeciso	3	3	37.5	Probablemente Si	4	2	25
Probablemente Si	4	2	25	Definitivamente Sí	5	2	25	Indeciso	3	1	12.5
Acumulado		8	100	Acumulado		8	100	Acumulado		8	100
Puntaje Total			32	Puntaje Total			31	Puntaje Total			36
REACTIVO 7A				REACTIVO 7B				REACTIVO 7C			
Respuesta	V	F	%	Respuesta	V	F	%	Respuesta	V	F	%
Bueno	4	6	75	Bueno	4	4	50	Excelente	5	6	75
Excelente	5	1	12.5	Excelente	5	2	25	Bueno	4	2	25
Regular	3	1	12.5	Regular	3	2	25				
Acumulado		8	100	Acumulado		8	100	Acumulado		8	100
Puntaje Total			32	Puntaje Total			32	Puntaje Total			38

618

REACTIVO 9A				REACTIVO 9B				REACTIVO 9C			
Respuesta	V	F	%	Respuesta	V	F	%	Respuesta	V	F	%
Probablemente Si	4	6	75	Definitivamente Sí	5	4	50	Definitivamente Sí	5	7	87.5
Definitivamente Sí	5	2	25	Probablemente Si	4	4	50	Probablemente Si	4	1	12.5
Acumulado		8	100	Acumulado		8	100	Acumulado		8	100
Puntaje Total			34	Puntaje Total			36	Puntaje Total			39
REACTIVO 10A				REACTIVO 10B				REACTIVO 10C			
Respuesta	V	F	%	Respuesta	V	F	%	Respuesta	V	F	%
Bueno	4	4	50	Definitivamente Sí	5	4	50	Excelente	5	4	50
Excelente	5	2	25	Probablemente Sí	4	2	25	Bueno	4	3	37.5
Regular	3	2	25	Indeciso	3	1	12.5	Regular	3	1	12.5
				Probablemente No	2	1	12.5				
Acumulado		8	100	Acumulado		8	100	Acumulado		8	100
Puntaje Total			32	Puntaje Total			33	Puntaje Total			35

Fuente. Elaboración propia, producto de la investigación de campo.

(Cont.) CAJA POPULAR CRISTÓBAL COLON

REACTIVO 11A				REACTIVO 11B				REACTIVO 11C			
Respuesta	V	F	%	Respuesta	V	F	%	Respuesta	V	F	%
Definitivamente Sí	5	5	62.5	Definitivamente Sí	5	5	62.5	Definitivamente Sí	5	5	62.5
Probablemente Sí	4	3	37.5	Probablemente Sí	4	3	37.5	Probablemente Sí	4	3	37.5
Acumulado		8	100	Acumulado		8	100	Acumulado		8	100
Puntaje Total			37	Puntaje Total			37	Puntaje Total			37
				REACTIVO 12							
				Respuesta	V	F	%				
				Definitivamente Sí	5	7	70				
				Probablemente Sí	4	3	30				
				Acumulado		10	100				
				Puntaje Total			47				
367											
REACTIVO 13A				REACTIVO 13B							
Respuesta	V	F	%	Respuesta	V	F	%				
Completamente	5	5	50	Completamente	5	7	70				
Bastante	4	4	40	Bastante	4	3	30				
Regular	3	1	10								
Acumulado		10	100	Acumulado		10	100				
Puntaje Total			44	Puntaje Total			47				
REACTIVO 14A				REACTIVO 14B							
Respuesta	V	F	%	Respuesta	V	F	%				
Completamente	5	5	50	Bastante	4	5	50				
Bastante	4	4	40	Completamente	5	4	40				
Regular	3	1	10	Regular	3	1	10				
Acumulado		10	100	Acumulado		10	100				
Puntaje Total			44	Puntaje Total			43				
REACTIVO 15A				REACTIVO 15B				REACTIVO 16A			
Respuesta	V	F	%	Respuesta	V	F	%	Respuesta	V	F	%
Completamente	5	7	70	Completamente	5	5	50	Poco	2	8	80
Bastante	4	3	30	Regular	3	3	30	Regular	3	2	20
				Bastante	4	2	20				
Acumulado		10	100	Acumulado		10	100	Acumulado		10	100
Puntaje Total			47	Puntaje Total			42	Puntaje Total			22

(Cont.) CAJA POPULAR CRISTÓBAL COLON

REACTIVO 17A				REACTIVO 17B				REACTIVO 17C			
Respuesta	V	F	%	Respuesta	V	F	%	Respuesta	V	F	%
Completamente	5	6	60	Completamente	5	7	70	Completamente	5	8	80
Bastante	4	2	20	Bastante	4	2	20	Bastante	4	2	20
Regular	3	2	20	Regular	3	1	10				
Acumulado		10	100	Acumulado		10	100	Acumulado		10	100
Puntaje Total			44	Puntaje Total			46	Puntaje Total			48
REACTIVO 18A				REACTIVO 18B				REACTIVO 18C			
Respuesta	V	F	%	Respuesta	V	F	%	Respuesta	V	F	%
Completamente	5	5	50	Bastante	4	4	40	Completamente	5	5	50
Bastante	4	3	30	Regular	3	3	30	Bastante	4	4	40
Regular	3	2	20	Poco	2	3	30	Poco	2	1	10
Acumulado		10	100	Acumulado		10	100	Acumulado		10	100
Puntaje Total			43	Puntaje Total			31	Puntaje Total			43
REACTIVO 19A				REACTIVO 20A							
Respuesta	V	F	%	Respuesta	V	F	%				
Completamente	5	5	50	Bastante	4	7	70				
Bastante	4	4	40	Completamente	5	2	20				
Regular	3	1	10	Regular	3	1	10				
Acumulado		10	100	Acumulado		10	100				
Puntaje Total			44	Puntaje Total			41				

629

REACTIVO 22A				REACTIVO 22B			
Respuesta	V	F	%	Respuesta	V	F	%
Definitivamente Sí	5	6	60	Definitivamente Sí	5	5	50
Probablemente Sí	4	3	30	Probablemente Sí	4	4	40
Indeciso	3	1	10	Indeciso	3	1	10
Acumulado		10	100	Acumulado		10	100
Puntaje Total			45	Puntaje Total			44

89

1703

Fuente. Elaboración propia, producto de la investigación de campo.

CAJA POPULAR SAN JOSE DE CASIMIRO											
REACTIVO 1A				REACTIVO 1B				REACTIVO 1C			
Respuesta	V	F	%	Respuesta	V	F	%	Respuesta	V	F	%
Regular	3	4	50	Regular	3	4	50	Excelente	5	5	62.5
Malo	2	3	37.5	Malo	2	3	37.5	Bueno	4	3	37.5
Pésimo	1	1	12.5	Pésimo	1	1	12.5				
Acumulado		8	100	Acumulado		8	100	Acumulado		8	100
Puntaje Total			19	Puntaje Total			19	Puntaje Total			37
REACTIVO 2A								REACTIVO 2C			
Respuesta	V	F	%					Respuesta	V	F	%
Regular	3	6	75					Excelente	5	7	87.5
Bueno	4	2	25					Bueno	4	1	12.5
Acumulado		8	100					Acumulado		8	100
Puntaje Total			26					Puntaje Total			39
REACTIVO 3A								REACTIVO 3C			
Respuesta	V	F	%					Respuesta	V	F	%
Regular	3	7	87.5					Excelente	5	7	87.5
Malo	2	1	12.5					Bueno	4	1	12.5
Acumulado		8	100					Acumulado		8	100
Puntaje Total			23					Puntaje Total			39
REACTIVO 4A				REACTIVO 4B				REACTIVO 4C			
Respuesta	V	F	%	Respuesta	V	F	%	Respuesta	V	F	%
Probablemente Si	4	6	75	Probablemente Si	4	8	100	Definitivamente Si	5	8	100
Definitivamente Si	5	2	25								
Acumulado		8	100	Acumulado		8	100	Acumulado		8	100
Puntaje Total			34	Puntaje Total			32	Puntaje Total			40
REACTIVO 5A				REACTIVO 5B				REACTIVO 5C			
Respuesta	V	F	%	Respuesta	V	F	%	Respuesta	V	F	%
Excelente	5	4	50	Excelente	5	5	62.5	Excelente	5	6	75
Bueno	4	3	37.5	Bueno	4	2	25	Bueno	4	2	25
Regular	3	1	12.5	Regular	3	1	12.5				
Acumulado		8	100	Acumulado		8	100	Acumulado		8	100
Puntaje Total			35	Puntaje Total			36	Puntaje Total			38

Fuente. Elaboración propia, producto de la investigación de campo.

(Cont.) CAJA POPULAR SAN JOSE DE CASIMIRO

REACTIVO 6A				REACTIVO 6B				REACTIVO 6C			
Respuesta	V	F	%	Respuesta	V	F	%	Respuesta	V	F	%
Definitivamente Sí	5	8	100	Definitivamente Sí	5	8	100	Definitivamente Sí	5	8	100
Acumulado		8	100	Acumulado		8	100	Acumulado		8	100
Puntaje Total			40	Puntaje Total			40	Puntaje Total			40
REACTIVO 7A				REACTIVO 7B				REACTIVO 7C			
Respuesta	V	F	%	Respuesta	V	F	%	Respuesta	V	F	%
Excelente	5	6	75	Excelente	5	5	62.5	Excelente	5	8	100
Bueno	4	1	12.5	Bueno	4	2	25				
Regular	3	1	12.5	Regular	3	1	12.5				
Acumulado		8	100	Acumulado		8	100	Acumulado		8	100
Puntaje Total			37	Puntaje Total			36	Puntaje Total			40

650

REACTIVO 9A				REACTIVO 9B				REACTIVO 9C			
Respuesta	V	F	%	Respuesta	V	F	%	Respuesta	V	F	%
Definitivamente Sí	5	8	100	Definitivamente Sí	5	8	100	Definitivamente Sí	5	8	100
Acumulado		8	100	Acumulado		8	100	Acumulado		8	100
Puntaje Total			40	Puntaje Total			40	Puntaje Total			40
REACTIVO 10A				REACTIVO 10B				REACTIVO 10C			
Respuesta	V	F	%	Respuesta	V	F	%	Respuesta	V	F	%
Regular	3	4	50	Definitivamente Sí	5	7	87.5	Excelente	5	5	62.5
Excelente	5	1	12.5	Probablemente Sí	4	1	12.5	Bueno	4	3	37.5
Bueno	4	1	12.5								
Malo	2	1	12.5								
Pésimo	1	1	12.5								
Acumulado		8	100	Acumulado		8	100	Acumulado		8	100
Puntaje Total			24	Puntaje Total			39	Puntaje Total			37

Fuente. Elaboración propia, producto de la investigación de campo.

(Cont.) CAJA POPULAR SAN JOSE DE CASIMIRO

REACTIVO 11A				REACTIVO 11B				REACTIVO 11C			
Respuesta	V	F	%	Respuesta	V	F	%	Respuesta	V	F	%
Definitivamente Sí	5	5	62.5	Definitivamente Sí	5	5	62.5	Definitivamente Sí	5	7	87.5
Probablemente Sí	4	2	25	Probablemente Sí	4	3	37.5	Probablemente Sí	4	1	12.5
Indeciso	3	1	12.5				0	Regular			
Acumulado		8	100	Acumulado		8	100	Acumulado		8	100
Puntaje Total			36	Puntaje Total			37	Puntaje Total			39
REACTIVO 12											
Respuesta		V	F	%							
Definitivamente Sí		5	4	40							
Indeciso		3	4	40							
Probablemente Sí		4	2	20							
Acumulado			10	100							
Puntaje Total				40							
372											
REACTIVO 13A				REACTIVO 13B							
Respuesta	V	F	%	Respuesta	V	F	%				
Completamente	5	5	50	Completamente	5	6	60				
Bastante	4	5	50	Bastante	4	4	40				
Acumulado		10	100	Acumulado		10	100				
Puntaje Total			45	Puntaje Total			46				
REACTIVO 14A				REACTIVO 14B							
Respuesta	V	F	%	Respuesta	V	F	%				
Completamente	5	7	70	Bastante	4	4	40				
Bastante	4	3	30	Completamente	5	3	30				
				Regular	3	3	30				
Acumulado		10	100	Acumulado		10	100				
Puntaje Total			47	Puntaje Total			40				
REACTIVO 15A				REACTIVO 15B				REACTIVO 16A			
Respuesta	V	F	%	Respuesta	V	F	%	Respuesta	V	F	%
Bastante	4	4	40	Bastante	4	4	40	Bastante	4	4	40
Completamente	5	3	30	Completamente	5	3	30	Regular	3	3	30
Regular	3	3	30	Regular	3	3	30	Poco	2	2	20
								Completamente	5	1	10
Acumulado		10	100	Acumulado		10	100	Acumulado		10	100
Puntaje Total			40	Puntaje Total			40	Puntaje Total			34

REACTIVO 17A				REACTIVO 17B				REACTIVO 17C			
Respuesta	V	F	%	Respuesta	V	F	%	Respuesta	V	F	%
Bastante	4	5	50	Bastante	4	5	50	Completamente	5	5	50
Completamente	5	3	30	Completamente	5	4	40	Bastante	4	5	50
Regular	3	1	10	Regular	3	1	10				
Poco	2	1	10								
Acumulado		10	100	Acumulado		10	100	Acumulado		10	100
Puntaje Total			40	Puntaje Total			43	Puntaje Total			45
REACTIVO 18A				REACTIVO 18B				REACTIVO 18C			
Respuesta	V	F	%	Respuesta	V	F	%	Respuesta	V	F	%
Bastante	4	6	60	Bastante	4	4	40	Completamente	5	10	100
Completamente	5	3	30	Completamente	5	3	30				
Poco	2	1	10	Poco	2	2	20				
				Regular	3	1	10				
Acumulado		10	100	Acumulado		10	100	Acumulado		10	100
Puntaje Total			41	Puntaje Total			38	Puntaje Total			50
REACTIVO 19A				REACTIVO 20A							
Respuesta	V	F	%	Respuesta	V	F	%				
Bastante	4	5	50	Bastante	4	5	50				
Completamente	5	4	40	Completamente	5	3	30				
Regular	3	1	10	Regular	3	2	20				
Acumulado		10	100	Acumulado		10	100				
Puntaje Total			43	Puntaje Total			41				

633

REACTIVO 22A				REACTIVO 22B			
Respuesta	V	F	%	Respuesta	V	F	%
Probablemente Sí	4	4	40	Probablemente Sí	4	5	50
Definitivamente Sí	5	3	30	Definitivamente Sí	5	3	30
Indeciso	3	3	30	Indeciso	3	2	20
Acumulado		10	100	Acumulado		10	100
Puntaje Total			40	Puntaje Total			41

81
1736

Fuente. Elaboración propia, producto de la investigación de campo.

CAJA SMG												
REACTIVO 1A				REACTIVO 1B				REACTIVO 1C				
Respuesta	V	F	%	Respuesta	V	F	%	Respuesta	V	F	%	
Bueno	4	3	37.5	Bueno	4	5	62.5	Excelente	5	4	50	
Regular	3	3	37.5	Regular	3	2	25	Bueno	4	4	50	
Excelente	5	2	25	Excelente	5	1	12.5					
Acumulado		8	100	Acumulado		8	100	Acumulado		8	100	
Puntaje Total			31	Puntaje Total			31	Puntaje Total			36	
REACTIVO 2A								REACTIVO 2C				
Respuesta	V	F	%					Respuesta	V	F	%	
Bueno	4	4	50					Excelente	5	6	75	
Excelente	5	3	37.5					Bueno	4	2	25	
Regular	3	1	12.5									
Acumulado		8	100					Acumulado		8	100	
Puntaje Total			34	Puntaje Total			38					
REACTIVO 3A								REACTIVO 3C				
Respuesta	V	F	%					Respuesta	V	F	%	
Excelente	5	4	50					Excelente	5	6	75	
Bueno	4	3	37.5					Bueno	4	2	25	
Regular	3	1	12.5									
Acumulado		8	100					Acumulado		8	100	
Puntaje Total			35	Puntaje Total			38					
REACTIVO 4A				REACTIVO 4B				REACTIVO 4C				
Respuesta	V	F	%	Respuesta	V	F	%	Respuesta	V	F	%	
Definitivamente Si	5	4	50	Definitivamente Si	5	4	50	Definitivamente Si	5	4	50	
Probablemente Si	4	4	50	Probablemente Si	4	4	50	Probablemente Si	4	4	50	
Acumulado		8	100	Acumulado		8	100	Acumulado		8	100	
Puntaje Total			36	Puntaje Total			36	Puntaje Total			36	
REACTIVO 5A				REACTIVO 5B				REACTIVO 5C				
Respuesta	V	F	%	Respuesta	V	F	%	Respuesta	V	F	%	
Excelente	5	7	87.5	Excelente	5	7	87.5	Excelente	5	8	100	
Bueno	4	1	12.5	Bueno	4	1	12.5					
Acumulado		8	100	Acumulado		8	100	Acumulado		8	100	
Puntaje Total			39	Puntaje Total			39	Puntaje Total			40	

(Cont.) CAJA SMG

REACTIVO 6A				REACTIVO 6B				REACTIVO 6C			
Respuesta	V	F	%	Respuesta	V	F	%	Respuesta	V	F	%
Definitivamente Si	5	6	75	Definitivamente Si	5	6	75	Definitivamente Si	5	6	75
Probablemente Si	4	2	25	Probablemente Si	4	2	25	Probablemente Si	4	2	25
Acumulado		8	100	Acumulado		8	100	Acumulado		8	100
Puntaje Total			38	Puntaje Total			38	Puntaje Total			38
REACTIVO 7A				REACTIVO 7B				REACTIVO 7C			
Respuesta	V	F	%	Respuesta	V	F	%	Respuesta	V	F	%
Excelente	5	6	75	Excelente	5	7	87.5	Excelente	5	7	87.5
Bueno	4	1	12.5	Bueno	4	1	12.5	Bueno	4	1	12.5
Regular	3	1	12.5								
Acumulado		8	100	Acumulado		8	100	Acumulado		8	100
Puntaje Total			37	Puntaje Total			39	Puntaje Total			39

698

REACTIVO 9A				REACTIVO 9B				REACTIVO 9C			
Respuesta	V	F	%	Respuesta	V	F	%	Respuesta	V	F	%
Definitivamente Sí	5	8	100	Definitivamente Sí	5	8	100	Definitivamente Sí	5	8	100
Acumulado		8	100	Acumulado		8	100	Acumulado		8	100
Puntaje Total			40	Puntaje Total			40	Puntaje Total			40
REACTIVO 10A				REACTIVO 10B				REACTIVO 10C			
Respuesta	V	F	%	Respuesta	V	F	%	Respuesta	V	F	%
Excelente	5	4	50	Definitivamente Sí	5	8	100	Excelente	5	5	62.5
Bueno	4	4	50					Bueno	4	3	37.5
Acumulado		8	100	Acumulado		8	100	Acumulado		8	100
Puntaje Total			36	Puntaje Total			40	Puntaje Total			37

Fuente. Elaboración propia, producto de la investigación de campo.

(Cont.) CAJA SMG

REACTIVO 11A				REACTIVO 11B				REACTIVO 11C			
Respuesta	V	F	%	Respuesta	V	F	%	Respuesta	V	F	%
Definitivamente Sí	5	7	87.5	Definitivamente Sí	5	8	100	Definitivamente Sí	5	8	100
Indeciso	3	1	12.5								
Acumulado		8	100	Acumulado		8	100	Acumulado		8	100
Puntaje Total			38	Puntaje Total			40	Puntaje Total			40
				REACTIVO 12							
				Respuesta	V	F	%				
				Definitivamente Sí	5	6	60				
				Probablemente Sí	4	4	40				
				Acumulado		10	100				
				Puntaje Total			46				
397											
REACTIVO 13A				REACTIVO 13B							
Respuesta	V	F	%	Respuesta	V	F	%				
Bastante	4	6	60	Completamente	5	7	70				
Completamente	5	4	40	Bastante	4	3	30				
Acumulado		10	100	Acumulado		10	100				
Puntaje Total			44	Puntaje Total			47				
REACTIVO 14A				REACTIVO 14B							
Respuesta	V	F	%	Respuesta	V	F	%				
Completamente	5	8	80	Bastante	4	6	60				
Bastante	4	2	20	Completamente	5	4	40				
Acumulado		10	100	Acumulado		10	100				
Puntaje Total			48	Puntaje Total			44				

Fuente. Elaboración propia, producto de la investigación de campo.

(Cont.) CAJA SMG

REACTIVO 15A				REACTIVO 15B				REACTIVO 16A			
Respuesta	V	F	%	Respuesta	V	F	%	Respuesta	V	F	%
Bastante	4	7	70	Bastante	4	7	70	Regular	3	5	50
Completamente	5	2	20	Completamente	5	2	20	Completamente	5	2	20
Regular	3	1	10	Regular	3	1	10	Bastante	4	2	20
								Poco	2	1	10
Acumulado		10	100	Acumulado		10	100	Acumulado		10	100
Puntaje Total			41	Puntaje Total			41	Puntaje Total			35
REACTIVO 17A				REACTIVO 17B				REACTIVO 17C			
Respuesta	V	F	%	Respuesta	V	F	%	Respuesta	V	F	%
Bastante	4	6	60	Completamente	5	6	60	Completamente	5	8	80
Regular	3	2	20	Bastante	4	3	30	Bastante	4	2	20
Completamente	5	1	10	Regular	3	1	10				
Poco	2	1	10								
Acumulado		10	100	Acumulado		10	100	Acumulado		10	100
Puntaje Total			37	Puntaje Total			45	Puntaje Total			48
REACTIVO 18A				REACTIVO 18B				REACTIVO 18C			
Respuesta	V	F	%	Respuesta	V	F	%	Respuesta	V	F	%
Completamente	5	5	50	Bastante	4	5	50	Completamente	5	7	70
Bastante	4	5	50	Regular	3	2	20	Bastante	4	2	
				Poco	2	2	20	Regular	3	1	
				Completamente	5	1	10				
Acumulado		10	100	Acumulado		10	100	Acumulado		10	70
Puntaje Total			45	Puntaje Total			35	Puntaje Total			46
REACTIVO 19A				REACTIVO 20A				652			
Respuesta	V	F	%	Respuesta	V	F	%				
Completamente	5	8	80	Completamente	5	9	90				
Bastante	4	1	10	Bastante	4	1	10				
Regular	3	1	10								
Acumulado		10	100	Acumulado		10	100	96 1843			
Puntaje Total			47	Puntaje Total			49				
REACTIVO 22A				REACTIVO 22B				96 1843			
Respuesta	V	F	%	Respuesta	V	F	%				
Definitivamente Sí	5	8	80	Definitivamente Sí	5	8	80				
Probablemente Sí	4	2	20	Probablemente Sí	4	2	20				
Acumulado		10	100	Acumulado		10	100				
Puntaje Total			48	Puntaje Total			48				

Fuente. Elaboración propia producto de la investigación de campo.

RESPUESTAS SIN ESCALA LIKERT

INSTRUMENTO 2.

ABREVIATURAS UTILIZADAS.

R = Reactivo
 ENC. = Número de Encuesta
 C.A. = Consejo de Administración
 G. = Gerencia

AGUSTÍN DE ITURBIDE

		I. PERFIL DEL DIRIGENTE		II. NORMATIVIDAD			
R.	8.0	8.1	12.1		12.2		
ENC							
1	C.A.	100%	Disciplina Financiera	Disciplina Administrativa	Inconformidad del Socio ante Incremento Trámites		
2	G	95%	Confianza al Socio	Profesionalización Caja	Inconformidad del Socio ante Incremento Trámites		
3	C.A.	60%	Confianza al Socio	Disciplina Financiera	Regulación con rigor Excesivo		
4	G	70%	Profesionalización Caja	Disciplina Administrativa	No se legisla con el suficiente conocimiento		
5	G	60%	Acceso Apoyos Gubernamentales	Disciplina Administrativa	Incremento en Gastos Operativos		
6	G	80%	Disciplina Financiera	Profesionalización Caja	Instituciones no reguladas sacan provecho.		
7	C.A.	50%	Disciplina Financiera	Confianza al Socio	Inconformidad del Socio ante Incremento Trámites		
8	G	40%	Mejora Análisis de Crédito	Confianza al Socio	Inconformidad del Socio ante Incremento Trámites		
9	G	40%	Disciplina Financiera		Limita Innovación		
10	G	90%	Incrementa la Calidad Operativa		Inconformidad del Socio ante Incremento Trámites		
III. DECISIONES DE DIRECCIÓN			IV. INNOVACIÓN				
21A			R.	23A		23B	
			ENC				
1. Educación Cooperativa.			1	Competencia	Ingreso a Nuevo Mercado	Conocimiento del Socio Disponibilidad de Capital	
2. Formalización de la Administración.			2	Competencia	Ingreso a Nuevo Mercado	Conocimiento del Socio Disponibilidad de Capital	
3. Recuperación del Control financiero - Independencia Jurídica			3	Ingreso a Nuevo Mercado	Competencia	Conocimiento del Socio Disponibilidad de Capital	
4. Adecuación de los Servicios.			4	Competencia	Ingreso a Nuevo Mercado	Disponibilidad de Capital Conocimiento del Socio	
5. Expansión.			5	Intento por mejorar colocación y captación		Disponibilidad de Capital	
			6	Competencia		Disponibilidad de Capital	
			7	Ingreso a Nuevo mercado		Conocimiento del Socio	
			8	Ingreso a Nuevo mercado		Conocimiento del Socio	
			9	Ingreso a Nuevo mercado		Disponibilidad de Capital	
			10	Ingreso a Nuevo Mercado		Conocimiento del Socio	

Fuente. Elaboración propia, producto de la investigación de campo.

CRISTOBAL COLÓN

		I. PERFIL DEL DIRIGENTE		II. NORMATIVIDAD		
R.	8.0	8.1	12.1		12.2	
ENC						
11	C.A.	100%	Confianza al Socio	Disciplina Financiera	Inconformidad del Socio ante Incremento Trámites	
12	C.A.	100%	Disciplina Financiera	Disciplina Administrativa	Inconformidad del Socio ante Incremento Trámites	
13	C.A.	100%	Disciplina Administrativa	Confianza al Socio	Inconformidad del Socio ante Incremento Trámites	
14	C.A.	80%	Disciplina Financiera	Disciplina Administrativa	Inconformidad del Socio ante Incremento Trámites	
15	C.A.	80%	Disciplina Administrativa	Disciplina Financiera	Incremento en Gastos Operativos	
16	C.A.	80%	Incrementa la Calidad Operativa	Profesionalización Caja	No encuentra efectos negativos	
17	C.A.	100%	Mejora Análisis de crédito		Incremento en Gastos Operativos	
18	C.A.	80%	Mejora Análisis de crédito		Inconformidad del Socio ante Incremento Trámites	
19	C.A.	50%	Ayuda a la detección de errores		No se legisla con el suficiente conocimiento	
20	C.A.	95%	Profesionalización Caja		Incremento en Gastos Operativos	
III. DECISIONES DE DIRECCIÓN			IV. INNOVACIÓN			
21A			R.	23A	23B	
			ENC			
1. Crear una identidad cooperativa.			11	Ingreso a Nuevo mercado	Perfil que maneja el directivo	
2. Control Administrativo - Control Financiero.			12	Ingreso a Nuevo mercado	Perfil que maneja el empleado	
3. Adecuación Sistemas Operativos.			13	Ingreso a Nuevo mercado	Conocimiento del Socio	
4. Educación Cooperativa Emprendedora.			14	Competencia	Conocimiento del Socio	
5. Expansión.			15	Competencia	Perfil que maneja el empleado	
			16	Ingreso a Nuevo mercado	Conocimiento del Socio	
			17	Ingreso a Nuevo mercado	Conocimiento del Socio	
			18	Ingreso a Nuevo mercado	Conocimiento del Socio	
			19	Ingreso a Nuevo mercado	Conocimiento del Entorno	
			20	Competencia	Conocimiento del Entorno	

Fuente. Elaboración propia, producto de la investigación de campo.

SAN JOSÉ DE CASIMIRO

		I. PERFIL DEL DIRIGENTE		II. NORMATIVIDAD		
R.	8.0	8.1	12.1		12.2	
ENC						
21	G	90%	Disciplina Administrativa	Mayor Transparencia	Inconformidad del Socio ante Incremento Trámites	
22	G	90%	Confianza al Socio	Disciplina Financiera	Inconformidad del Socio ante Incremento Trámites	
23	G	90%	Disciplina Financiera	Mayor Transparencia	No se legisla con el suficiente conocimiento	
24	G.	34%	Disciplina Administrativa	Disciplina Financiera	No se legisla con el suficiente conocimiento	
25	C.A.	90%	Disciplina Financiera		Inconformidad del Socio ante Incremento Trámites	
26	G	90%	Disciplina Administrativa		Inconformidad del Socio ante Incremento Trámites	
27	G	95%	Confianza al Socio		Inconformidad del Socio ante Incremento Trámites	
28	G	90%	Mayor Transparencia		Inconformidad del Socio ante Incremento Trámites	
29	G	50%	Disciplina Administrativa		Inconformidad del Socio ante Incremento Trámites	
30	G	70%	Disciplina Financiera		Inconformidad del Socio ante Incremento Trámites	
III. DECISIONES DE DIRECCIÓN			IV. INNOVACIÓN			
21A			R.	23A	23B	
			ENC			
1. Sanidad Financiera			21	Competencia	Conocimiento del Socio	
2. Mejora de los Procesos Internos			22	Ingreso a Nuevo mercado	Conocimiento del Socio	
3. Implementación y Mejora Sistemas de Información. .			23	Ingreso a Nuevo mercado	Conocimiento del Entorno	
4. Formalización Legal, Reconocimiento de la CNBV			24	Ingreso a Nuevo mercado	Perfil que maneja el empleado	
5. Expansión			25	Ingreso a Nuevo mercado	Conocimiento del Entorno	
			26	Competencia	Conocimiento del Socio	
			27	Competencia	Conocimiento del Entorno	
			28	Competencia	Conocimiento del Entorno	
			29	Competencia	Conocimiento del Socio	
			30	Competencia	Conocimiento del Entorno	

Fuente. Elaboración propia, producto de la investigación de campo.

SMG

I. PERFIL DEL DIRIGENTE			II. NORMATIVIDAD			
R.	8.0	8.1	12.1		12.2	
ENC						
31	G	80%	Disciplina Financiera	Mayor Transparencia	Incremento en Gastos Operativos	
32	G.	34%	Disciplina Administrativa	Profesionalización Caja	Inconformidad del Socio ante Incremento Trámites	
33	C.A.	80%	Profesionalización Caja	Disciplina Financiera	Inconformidad del Socio ante Incremento Trámites	
34	G.	34%	Disciplina Financiera	Disciplina Administrativa	Inconformidad del Socio ante Incremento Trámites	
35	G.	70%	Confianza al Socio	Profesionalización Caja	No ha sido contundente con todas las entidades.	
36	C.A.	70%	Disciplina Administrativa	Mayor Transparencia	Inconformidad del Socio ante Incremento Trámites	
37	G	80%	Confianza al Socio	Incrementa la Calidad Operativa	Inconformidad del Socio ante Incremento Trámites	
38	G	60%	Disciplina Financiera	Confianza al Socio	Inconformidad del Socio ante Incremento Trámites	
39	C.A.	40%	Profesionalización Caja	Profesionalización Caja	Incremento en Gastos Operativos	
40	G	50%	Disciplina Financiera	Equilibrio.	Inconformidad del Socio ante Incremento Trámites	
III. DECISIONES DE DIRECCIÓN			IV. INNOVACIÓN			
21A			R.	23A		23B
ENC						
1. Compromiso de los Dirigentes.			31	Competencia	Ingreso a Nuevo mercado	Conocimiento del Entorno Perfil que maneja el empleado
2. Disciplina para seguir las normas de la Federación.			32	Inercia provocada por el desarrollo global.		Perfil que maneja el empleado
3. Autosuficiencia Financiera			33	Ingreso a Nuevo mercado		Perfil que maneja el empleado
4. Adecuación de los Sistemas de Operación. Involucra Tecnología			34	Ingreso a Nuevo mercado		Disponibilidad de Capital
5. Expansión			35	Ingreso a Nuevo mercado		Perfil que maneja el empleado
			36	Ingreso a Nuevo mercado		Disponibilidad de Capital
			37	Ingreso a Nuevo mercado		Conocimiento del Socio
			38	Ingreso a Nuevo mercado		Conocimiento del Socio
			39	Ingreso a Nuevo mercado		Conocimiento del Entorno
			40	Ingreso a Nuevo mercado		Perfil que maneja el empleado

Fuente. Elaboración propia, producto de la investigación de campo.

RESPUESTAS SIN ESCALA LIKERT

INSTRUMENTO 2. TABLA DE FRECUENCIAS.

ABREVIATURAS UTILIZADAS

F = Frecuencia de la respuesta

P = Puntaje Obtenido por el Órgano de Gobierno correspondiente.

%= Porcentaje de la frecuencia de la respuesta en turno

AGUSTÍN DE ITURBIDE

REACTIVO 8.0			REACTIVO 8.1		
Respuesta	F	%	Respuesta	P	%
Gerencia	7	70	Gerencia	475	69
Consejo de Administración	3	30	Consejo de Administración	210	31
Acumulado	10	100	Acumulado	685	100
REACTIVO 12.1			REACTIVO 12.2		
Respuesta	F	%	Respuesta	F	%
Disciplina Financiera	5	27.8	Inconformidad Socio VS Trámites	5	50.0
Confianza al Socio	4	22.2	Regulación con rigor Excesivo	1	10.0
Disciplina Administrativa	3	16.7	Legislar sin conocimiento suficiente	1	10.0
Profesionalización Caja	3	16.7	Incremento en Gastos Operativos	1	10.0
Incrementa la Calidad Operativa	1	5.6	Instituciones no reguladas sacan provecho.	1	10.0
Mejora Análisis de crédito	1	5.6	Limita Innovación	1	10.0
Acceso Apoyos Gubernamentales	1	5.6			
Acumulado	18	100	Acumulado	10	100
REACTIVO 23A			REACTIVO 23B		
Respuesta	F	%	Respuesta	F	%
Ingreso a Nuevo Mercado	8	57	Disponibilidad de Capital	7	50
Competencia	5	36	Conocimiento del Socio	7	50
Intento por mejorar colocación y captación	1	7			
Acumulado	14	100	Acumulado	14	100
LIMITANTE INNOVACIÓN					
Respuesta	F	%			
Regulación Gobierno Federal	6	100			

Fuente. Elaboración propia, producto de la investigación de campo.

CRISTÓBAL COLÓN						
REACTIVO 8.0			REACTIVO 8.1			
Respuesta	F	%	Respuesta	P	%	
Consejo de Administración	10	100	Consejo de Administración	865	100	
Acumulado			Acumulado			
	10	100		865	100	
REACTIVO 12.1			REACTIVO 12.2			
Respuesta	F	%	Respuesta	F	%	
Disciplina Financiera	4	25.0	Inconformidad Socio VS Trámites	5	50.0	
Disciplina Administrativa	4	25.0	Incremento en Gastos Operativos	3	30.0	
Profesionalización Caja	2	12.5	Legislar sin conocimiento suficiente	1	10.0	
Mejora Análisis de credito	2	12.5	No encuentra efectos negativos	1	10.0	
Confianza al Socio	2	12.5				
Ayuda a la detección de errores	1	6.3				
Incrementa la Calidad Operativa	1	6.3				
Acumulado			Acumulado			
	16	100		10	100	
REACTIVO 23A			REACTIVO 23B			
Respuesta	F	%	Respuesta	F	%	
Ingreso a Nuevo Mercado	7	70	Conocimiento del Socio	5	50	
Competencia	3	30	Perfil del empleado	2	20	
			Conocimiento del Entorno	2	20	
			Perfil del directivo	1	10	
Acumulado			Acumulado			
	10	100		10	100	

Fuente. Elaboración propia, producto de la investigación de campo.

SAN JOSÉ DE CASIMIRO					
REACTIVO 8.0			REACTIVO 8.1		
Respuesta	F	%	Respuesta	P	%
Gerencia	9	90	Gerencia	699	89
Consejo de Administración	1	10	Consejo de Administración	90	11
Acumulado			Acumulado		
	10	100		789	100
REACTIVO 12.1			REACTIVO 12.2		
Respuesta	F	%	Respuesta	F	%
Disciplina Financiera	5	35.7	Inconformidad Socio VS Trámites	8	80.0
Disciplina Administrativa	4	28.6	Legislar sin conocimiento suficiente	2	20.0
Mayor Transparencia	3	21.4			
Confianza al Socio	2	14.3			
Acumulado			Acumulado		
	14	100		10	100
REACTIVO 23 ^a			REACTIVO 23B		
Respuesta	F	%	Respuesta	F	%
Competencia	6	60	Conocimiento del Entorno	5	50
Ingreso a Nuevo Mercado	4	40	Conocimiento del Socio	4	40
			Perfil del empleado	1	10
Acumulado			Acumulado		
	10	100		10	100
LIMITANTE INNOVACIÓN					
Respuesta	F	%			
Regulación Gobierno Federal	3	100			

Fuente. Elaboración propia, producto de la investigación de campo.

SMG					
REACTIVO 8.0			REACTIVO 8.1		
Respuesta	F	%	Respuesta	P	%
Gerencia	7	70	Gerencia	408	68
Consejo de Administración	3	30	Consejo de Administración	190	32
Acumulado	10	100	Acumulado	598	100
REACTIVO 12.1			REACTIVO 12.2		
Respuesta	F	%	Respuesta	F	%
Profesionalización Caja	5	25.0	Inconformidad Socio VS Trámites	7	70.0
Disciplina Financiera	5	25.0	Incremento en Gastos Operativos	2	20.0
Disciplina Administrativa	3	15.0	Falta de Contundencia	1	10.0
Confianza al Socio	3	15.0			
Mayor Transparencia	2	10.0			
Incrementa la Calidad Operativa	1	5.0			
Equilibrio	1	5.0			
Acumulado	20	100	Acumulado	10	100
REACTIVO 23A			REACTIVO 23B		
Respuesta	F	%	Respuesta	F	%
Ingreso a Nuevo Mercado	9	82	Perfil del empleado	5	45.5
Competencia	1	9	Conocimiento del Socio	2	18.2
Inercia Desarrollo Global	1	9	Conocimiento del Entorno	2	18.2
			Disponibilidad de Capital	2	18.2
Acumulado	11	100	Acumulado	11	100

Fuente. Elaboración propia, producto de la investigación de campo.

ANEXO H. EL CRÉDITO COOPERATIVO EN PRODUCTOS PARA EL HOGAR.

Una de las propuestas más interesantes e innovadoras llevadas a cabo por las CPSACS en la última década, es la oferta de un crédito que está enfocado para que el socio de las cajas populares compre los distintos productos para su casa, con un financiamiento barato, y adicionalmente, este tipo de servicio financiero otorgado por las CPSACS, termina por beneficiar a los comerciantes locales, puesto que *sin el cobro de una comisión*, (a diferencia de lo que hace cualquier banco, que entrega una terminal punto de venta a determinado comercio para las compras que los tarjetahabientes realicen en dicho negocio) la empresa local aliada con la caja popular respectiva, termina por obtener su dinero sin sacrificar aun mas su utilidad y así tampoco disminuye su capacidad de reinversión; además la cooperativa financiera contribuye notablemente con el *capital de trabajo* de los comercios locales aliados, destinado a las cuentas por cobrar, así como los gastos y molestias originadas para la recuperación de la cartera crediticia. De esta forma, este tipo de crédito trae un doble y notable beneficio: Uno dirigido al socio y el otro destinado al comerciante que tiene su empresa dentro de la región donde se ubica también determinada caja popular.

Para ilustrar mejor lo citado en la presente página se muestra un ejemplo de cómo la alternativa que proporcionan las CPSACS, es la mejor opción tanto para los socios de las mismas como para los comerciantes de la zona en la que se encuentran las citadas cooperativas de ahorro y préstamo.

EJEMPLO.

El socio 13368 de una de las CPSACS, requiere de un conjunto de electrodomésticos para su hogar, dicho socio tiene disponibles las siguientes opciones.

ALTERNATIVA A.

Encuentra en una tienda de “abonos chiquitos” el paquete de electrodomésticos que requiere, con los siguientes costos:

PRECIO DE CONTADO EN EFECTIVO DEL PAQUETE	5,560.00
52 PAGOS SEMANALES DE:	170.00
TOTAL PAGADO AL FINAL DEL CRÉDITO	8,840.00
INTERES ANUAL PAGADO (PESOS)	3,280.00
INTERES ANUAL PAGADO (TASA)	59%

Interés generado sobre el saldo inicial

ALTERNATIVA B.

Este socio pertenece a una pequeña proporción de los habitantes de su comunidad que cuenta con una tarjeta de crédito bancaria que le ofrece 12 meses sin intereses. Encuentra en una mueblería de su pueblo, el paquete de electrodomésticos que requiere, con los siguientes costos:

ALTERNATIVA B1.	
PRECIO DE CONTADO EN EFECTIVO DEL PAQUETE	5,400.00
PRECIO CON TARJETA CRÉDITO A MESES SIN INTERESES	6,332.97
Con este precio el comerciante cubre al 100% la comisión generada por el banco que más el IVA incluido en promedio llega al 14.73 %, si la promoción es a 12 meses.	
ENTONCES EL CLIENTE PAGARIA:	
MENSUALIDAD PAGADA AL BANCO	527.75
MESES A PAGAR	12.00
TOTAL PAGADO AL BANCO AL FINAL DEL CREDITO	6,332.97
INTERES ANUAL PAGADO (PESOS)	932.97
INTERES ANUAL PAGADO (TASA)	14.73%

ALTERNATIVA B2.		
PRECIO DE CONTADO EN EFECTIVO DEL PAQUETE	5,400.00	
PRECIO CON TARJETA CRÉDITO A MESES SIN INTERESES	6,117.59	
En caso de que el comerciante no quiera transmitir el 100 % de la comisión y en atención a su cliente, absorba cerca de una quinta parte de la comisión, es decir 3%		
MENSUALIDAD PAGADA AL BANCO	509.80	
MESES A PAGAR	12.00	
TOTAL PAGADO AL BANCO AL FINAL DEL CREDITO	6,117.59	
INTERES ANUAL PAGADO (PESOS)	717.59	
INTERES ANUAL PAGADO (TASA)	11.73%	
Sin embargo esta situación afecta al comerciante local, que tiene que sacrificar ese 3%, para disminuir aun más su margen de utilidad que en promedio se maneja en un 14% sobre el costo para la línea de electrodomésticos.		
A continuación se muestra cómo afecta el citado factor de descuento al empresario		
PRECIO DE VENTA PACTADO CON EL CLIENTE:	6,117.59	
COMISION DEL 14.73 % QUE COBRA EL BANCO:	901.12	
VALOR NETO DE LA VENTA REALIZADA:	5,216.47	
COSTO DE LA VENTA, PAGADO POR EL COMERCIO:	4,736.84	
MARGEN DE UTILIDAD EN PESOS:	479.63	
MARGEN DE UTILIDAD %:	10.13%	
DIFERENCIA CONTRA EL MARGEN DE UTILIDAD REGULAR:	3.87%	
Nótese que ese factor del 3% sobre la venta repercute casi en otro punto porcentual adicional, dado que la venta de \$ 6,117.59 que representan \$ 1,380.75 o un 29.15% de utilidad significa que ese 3% estaría calculado sobre casi un 30% adicional versus el costo invertido		
3 % de 1	= 3.00%	Factor de descuento sobre el precio de costo
3 % de 1 + .2915	= 3.87%	Factor de descuento sobre el precio de venta
De esta forma, esa disminución en el margen de utilidad, origina que el monto a reinvertir consecuentemente sea menor, por lo tanto esa diferencia, capitalizada mensualmente y considerando que no se efectuarían descuentos posteriores, representa en un año de trabajo lo siguiente:		
MONTO DE LA INVERSION INICIAL	4,736.84	
	Primera Capitalización	Siguientes 11 capitalizaciones
SIN DESCUENTO	$4,736.84 \times 1.1400^1 = 5,400.00$	$5,400.00 \times 1.14^{11} = 22,821.65$
CON DESCUENTO	$4,736.84 \times 1.1013^1 = 5,216.47$	$5,216.47 \times 1.14^{11} = 22,046.01$
DIFERENCIA	$4,736.84 \times .0387^1 = 183.53$	$183.53 \times 1.14^{11} = 775.64$
1 + 11 = 12 Capitalizaciones en el año. En un escenario conservador.		

ALTERNATIVA C.

El socio puede hacer uso de la oferta que realiza su caja popular, ya que la citada mueblería de su pueblo, donde encontró el paquete de electrodomésticos que requiere, tiene convenio con la mencionada cooperativa de ahorro y préstamo. A continuación se muestra la tabla de pagos que la caja le ofrece:

# PAGO	SALDO DEL CAPITAL	PAGOS AL CAPITAL	TASA DE INTERÉS	PAGOS AL INTERÉS	CAPITAL + INTERÉS
1	\$ 5,400.00	\$ 450.00	1.624%	\$ 87.70	\$ 537.70
2	4,950.00	450.00	1.624%	80.39	530.39
3	4,500.00	450.00	1.624%	73.08	523.08
4	4,050.00	450.00	1.624%	65.77	515.77
5	3,600.00	450.00	1.624%	58.46	508.46
6	3,150.00	450.00	1.624%	51.16	501.16
7	2,700.00	450.00	1.624%	43.85	493.85
8	2,250.00	450.00	1.624%	36.54	486.54
9	1,800.00	450.00	1.624%	29.23	479.23
10	1,350.00	450.00	1.624%	21.92	471.92
11	900.00	450.00	1.624%	14.62	464.62
12	450.00	450.00	1.624%	7.31	457.31
SUMA		\$5,400.00			\$5,970.02
INTERES EFECTIVAMENTE PAGADO				\$ 570.02	
TASA DE INTERES PAGADA				10.56%	

Préstamo sobre saldos insolutos.
Tasa de interés incluye I.V.A

Nota. La tasa de interés generada en las alternativas A, B1 y B2, la cual se calcula sobre el saldo inicial de los préstamos otorgados, tiene la siguiente fórmula, que ha sido adaptada a la propuesta por Osornio Wong et al., en su libro Matemáticas Aplicadas a la Administración (2003).

$$TASA = \frac{\text{MONTO FINAL PAGADO} - \text{PRECIO DE CONTADO}}{\text{PRECIO DE CONTADO}} \times 100$$

Considerar el lapso de tiempo durante el cual se realiza el pago, para establecer el periodo de la tasa pagada.

TABLA RESUMEN				
	ALTERNATIVAS			
	A	B1	B2	C
INTERES PAGADO ANUAL				
EN PESOS	3,280.00	932.97	717.59	\$ 570.02
PORCIENTO	59%	14.73%	11.73%	10.56%
	ALTERNATIVAS			
	A	B1	B2	C
UTILIDAD PARA EL COMERCIANTE LOCAL ANUAL				
EN PESOS	0.00	18,084.81	17,309.17	18,084.81

La utilidad es bruta, no implica gastos.

Así queda claro que la opción **C**, es la alternativa que más conviene a socio y al comerciante, pues en la opción **A**, el socio paga una tasa de interés muy elevada, que parte además de un precio mas alto que el manejado en la mueblería y el comerciante, por otra parte, no logra la venta. La alternativa **B1**, conlleva una tasa más económica que la anterior, pero es aun más elevada que las alternativas **B2** y **C**, por su cuenta, el comerciante si logra una buena utilidad. La opción **B2** muestra una tasa más económica que las dos anteriores pero sigue por debajo de **C**, en cambio el empresario local ve mermada su utilidad respecto a la opción **B1**. Por último, la alternativa, **C**, implica que el socio obtenga la tasa más barata de las 4 ofertadas y que el comerciante alcance la misma buena utilidad de la opción **B1**, además, al disminuir su inversión en las cuentas por cobrar, el empresario local consigue un mayor rendimiento porcentual de ese renglón del activo circulante.

Fuente. Elaboración propia, producto de la investigación realizada en las Mueblerías ubicadas en las localidades de El Grullo y Autlán, del estado de Jalisco, así como información recabada de las CPSACS. Incluye de las páginas: 248 a la 252.